



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo De Investigación Previo A La Obtención Del
Título De Ingeniera De Empresas

TEMA “Modelo de Gestión para la Organización Funcional de la
Hacienda “La Rinconada S.C. del Cantón Píllaro”.

Autora: Clara Verónica Gamboa Guamaní

TUTOR: Dra. Jenny Gamboa

AMBATO – ECUADOR

JULIO – 2012

Doctora Jenny Gamboa

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado, por tanto, autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el reglamento de títulos y grados de la Facultad.

Ambato, 15 de Mayo del 2012

Dra. Jenny Gamboa
DIRECTORA DE LA TESIS DE GRADO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Clara Verónica Gamboa Guamaní, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Organización de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales excepto las citas bibliográficas.

Sra. Clara Verónica Gamboa Guamaní

C.I. 180427932-9

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del Tribunal, aprueban la presente tesis de grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por el Centro de Estudios de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Ing. Raúl Villalba

f).....

Ing. José Proaño

Ambato, 20 de Junio del 2012

DERECHOS DE AUTOR

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

Cedo los derechos en línea 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. Clara Verónica Gamboa Guamaní

C.I. 180 427932-9

DEDICATORIA

A DIOS

Por haberme dado la capacidad, la fuerza, la fortaleza necesaria para afrontar con sabiduría todos los obstáculos en cada etapa de mi vida y por la oportunidad de lograr uno de mis objetivos finalizar con este trabajo.

A MIS PADRES

Por haberme apoyado en todo el transcurso de mi preparación, por saber apoyarme en los momentos que más los necesitaba, por darme ánimos para seguir adelante y llegar a cumplir un triunfo más en mi vida.

A MI ABUELITA ANITA (+)

Por su ejemplo de vida y aun que ya no estés conmigo siempre te recordaré con mucho amor.

A MIS HERMANAS Y HERNMANO

Mónica, Luz y Luis con quienes siempre hemos luchado por salir adelante y me han apoyado moralmente.

A MI ESOSO

Por haber confiado y darme su apoyo durante los últimos meses para la culminación del trabajo y poder cumplir una meta más en mi vida.

VERÓNICA

vi

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida y darme la oportunidad de permitirme culminar mi carrera universitaria y ser una profesional.

A mis padres por enseñarme el buen camino, por darme todo su amor incondicional, por estar con migo en todo momento, pero sobre todo porque confiaron en mí, sin tener nada a cambio.

En especial a mi madre que con su esfuerzo diario me supo sacar adelante cada en cada etapa de mi vida, gracias a ella he logrado cumplir con una de mis más grandes metas en mi vida ser una profesional.

A mi esposo por permitirme concluir con este trabajo por depositar en mí su confianza y respeto.

A mis maestros que me brindaron todos sus conocimientos para durante todo el proceso de mi preparación para llegar a ser una profesional de éxito.

A mi tutora la Doctora Jenny Gamboa por todo su tiempo y dedicación al presente trabajo.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Páginas
Portada	
Aprobación del tutor de tesis	ii
Declaración de Autenticidad	iii
Aprobación de los Miembros del Tribunal de Grado	iv
Derechos de Autor	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General de Contenidos	viii
Índice de Gráficos	xii
Índice de Tablas	xiii
Resumen Ejecutivo	xiv
Introducción	1

CAPÍTULO I

1.EL PROBLEMA

1.1	Tema	2
1.2	Planteamiento del Problema	2
1.2.1	Contextualización	2
1.2.2	Análisis Crítico	4
1.2.3	Prognosis	5
1.2.4	Formulación del Problema	6
1.2.5	Preguntas Directrices	6
1.2.6	Delimitación del Problema	6
1.3	Justificación	7
1.4	Objetivos	8
1.4.1	Objetivo General	8
1.4.2	Objetivos Específicos	8

CAPÍTULO II

2.MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes Investigativos	9
2.2	Fundamentación Filosófica	10
2.3	Fundamentación Legal	12
2.4	Categorías Fundamentales	14
	Categorización Variable Independiente	15

	Categorización Variable Dependiente	16
	Definición de Categorías	17
2.5	Hipótesis	50
2.6	Señalamiento de Variables	51

CAPÍTULO III

3.METODOLOGÍA

3.1	Enfoque de la Investigación	52
3.2	Modalidad de Investigación	53
3.3	Tipo de Investigación	54
3.4	Población y Muestra	54
3.5	Operacionalización de Variables	55
	Matriz Variable Independiente	55
	Matriz Variable Dependiente	56
3.6	Plan de recolección de la Información	57
3.7	Procesamiento y análisis de la Información	58

CAPÍTULO IV

4.ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Análisis de los Resultados	59
4.2	Interpretación de Datos	60

4.2.1	Encuesta aplicada	61
4.3	Verificación de la Hipótesis	70
	Modelo Matemático	70
	Nivel de Significación	70
	Prueba Estadística Chi Cuadrado	70
	Combinación de Frecuencias	73
	Cálculos de los grados de libertad	75
	Procedimiento del cálculo del Chi Cuadrado	77
	Decisión Final	78

CAPÍTULO V

5.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	79
5.2	Recomendaciones	81

CAPÍTULO VI

6.LA PROPUESTA

6.1	Datos informativos	83
6.2	Antecedentes de la Propuesta	84
6.3	Justificación	85
6.4	Objetivos	86
6.4.1	Objetivo General	86

6.4.2	Objetivos Específicos	86
6.5	Análisis de Factibilidad	87
6.6	Fundamentación Teórica	89
6.7	Metodología. Modelo Operativo	94
	Modelo Propuesto	95
	Organigrama estructural de la Hacienda	95
	Organigrama Funcional de la Hacienda	96
	Organigrama Posicional de la Hacienda	97
	Estructura Orgánica Funcional de la Hacienda	98
	Manual Orgánico Funcional de la Hacienda	99
	Fluxogramas del proceso productivo de la papa	121
	Procedimiento de la siembra de la papa	122
	Modelo de Gestión	124
6.8	Administración	126
	Financiamiento	126
6.9	Previsión de la Evaluación	128
	Bibliografía	130
	Anexos	132

INDICE DE GRÁFICOS

Contenido		Páginas
Gráfico N. 1	Categorización: Variable Independiente	15
Gráfico N. 2	Categorización: Variable Dependiente	16

Gráfico N. 3	Pregunta 1	61
Gráfico N.4	Pregunta 2	62
Gráfico N. 5	Pregunta 3	63
Gráfico N. 6	Pregunta 4	64
Gráfico N. 7	Pregunta 5	65
Gráfico N. 8	Pregunta 6	66
Gráfico N. 9	Pregunta 7	67
Gráfico N. 10	Pregunta 8	68
Gráfico N. 11	Pregunta 9	69
Gráfico N. 12	Organigrama Estructural de la Hacienda	95
Gráfico N. 13	Organigrama Estructural Propuesto	96
Gráfico N. 14	Organigrama Funcional Propuesto	97
Gráfico N. 15	Organigrama Posicional Propuesto	98

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N.1	Matriz de Operacionalización Variable Independiente	55
Cuadro N.2	Matriz de Operacionalización Variable Dependiente	56
Cuadro N.3	Recolección de la información	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N.1	Pregunta 1	61
Tabla N.2	Pregunta 2	62
Tabla N.3	Pregunta 3	63
Tabla N.4	Pregunta 4	64

Tabla N.5	Pregunta 5	65
Tabla N.6	Pregunta 6	66
Tabla N.7	Pregunta 7	67
Tabla N.8	Pregunta 8	68
Tabla N.9	Pregunta 9	69
Tabla N.10	Frecuencias Observadas	73
Tabla N.11	Frecuencia Esperada	75
Tabla N.12	Procedimiento del Chi Cuadrado	77
Tabla N.13	Estructura Orgánica Funcional	98
Tabla N.14	Procedimiento siembra de la papa	122
Tabla N.15	Recursos Materiales	126
Tabla N.16	Otros Gastos	127

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N.1	Decisión Final	78
Figura N.2	Modelo de Gestión	124

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa “La Rinconada” S.C. del cantón Pillaro se ha dedicado a la producción agrícola y lechera durante 20 años, tiempo durante el cual ha experimentado cambios en su organización, por lo tanto es indispensable tomar acciones sobre el manejo de la Hacienda para mantener y mejorar su actividad económica.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un Modelo de Gestión para la Hacienda, con el fin de establecer las funciones de cada persona que trabaja dentro de la misma, permitiendo así incrementar la producción.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada al personal de la empresa indican que es importante corregir aspectos como definir claramente las funciones de cada trabajador dentro de la Hacienda, puesto que es un factor clave para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Así la propuesta resultante de la investigación me origino proponer un manual orgánico funcional dirigido para todo el personal de la Hacienda teniendo así bien definidas todas sus funciones a desarrollarse.

PALABRAS CLAVES:

MODELOS ADMINISTRATIVOS.

MODELOS DE GESTIÓN.

GESTIÓN DE EMPRESAS.

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL.

ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS.

HACIENDAS.

INTRODUCCIÓN

El mundo moderno enfrenta hoy en día cambios fundamentales de orden general, que han contribuido de manera significativa a la transformación y el desarrollo de la ciencias, economía, industria, política y por tanto de la cultura de las sociedades y de los pueblos, debido en gran medida a la influencia de los grandes avances alcanzados por la tecnología, cuyos conocimientos, aplicación y servicios pretenden crear las bases y fundamentos para la sociedad del futuro.

Estos fenómenos de cambio han generado nuevas teorías sobre la organización empresarial privada y pública, basadas en la necesidad de alcanzar objetivos mediatos, de corto y largo plazo fundamentados en la aplicación de métodos, sistemas y planes estratégicos de trabajo que alcancen rendimientos y resultados positivos con una adecuada estructura orgánica y funcional que opere acorde con las necesidades reales institucionales.

La presente Tesis de Grado pretende aplicar un manual orgánico funcional, bajo los principios filosóficos y administrativos de la Gerencia Pública como factor de gestión y su incidencia en la aplicación de los procesos técnicos, operativos y de decisión a ser ejecutados en la Hacienda “La Rinconada S.C” del Cantón Píllaro, con el propósito de alcanzar resultados dentro del ámbito empresarial.

El estudio propone la formulación de instrumentos, herramientas, técnicas y mecanismos de operación a ser empleados dentro de los procesos y procedimientos a ejecutarse actualizando y complementando los existentes, porque es necesario proponer un manual orgánico funcional de la Hacienda.

La presente tesis, en la medida de lo posible trata de servir de aporte efectivo para que el personal administrativo y operativo de la Hacienda pueda alcanzar mejores rendimientos y resultados en el desempeño de sus labores cotidianas y permanentes.

CAPITULO 1

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACION

Modelo de Gestión para la organización funcional de la hacienda “La Rinconada S.C del cantón Píllaro”.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El modelo de Gestión incide en la deficiente organización funcional de la Hacienda la Rinconada S.C del Cantón Píllaro”.

1.2.1 Contextualización.

En el Ecuador actualmente las organizaciones viven y experimentan tiempos de cambios rápidos y de adaptación imperativa, estas se desenvuelven en escenarios donde les

corresponde crecer y ser altamente competitivas para poder sobrevivir en el mercado globalizado.

Éstas no escapan a los cambios constantes en que vivimos, la incertidumbre del mañana, la globalización, hacen que los gerentes de todo el mundo se mantengan atentos a la realidad, informados y listos para actuar. La forma como respondan y se adapten a los nuevos tiempos determinará, en la misma medida si la organización puede salir airosa y mantenerse en el curso del tiempo.

El desarrollo y crecimiento de las empresas se ve reflejado en una gestión eficaz por parte del gerente dentro de las organizaciones que son entidades sociales compuestas por dos o más individuos con la finalidad de cumplir metas y objetivos, dependiendo del ramo o industria. Hay muchos modelos creados por diferentes investigadores, siempre con el fin de mejorar y simplificar los métodos.

Un elemento de gran importancia que no se debe dejar de mencionar dentro del papel del gerente es la aplicación de MODELOS DE GESTIÓN. Pudiendo definir los Modelos como representaciones de un objeto, sistema o idea de forma diferente a la de identidad misma. Por lo general el modelo nos ayuda a entender y mejorar un sistema.

Los Modelos de Gestión son básicamente guías que las empresas van adaptándolos y generalizándolos a las propias necesidades, ya que no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos.

En la provincia de Tungurahua, la Administración es muy importante debido a que está compuesta por empresas que desarrollan diferentes actividades para satisfacer las necesidades de las personas. En cierto modo, los modelos de Gestión imitan la realidad de las empresas para buscar soluciones, de ahí la importancia de diseñarlos específicamente para los problemas cuya complejidad impide describirlos o resolverlos con las ecuaciones

matemáticas ordinarias. Tratan de reproducir una parte de las operaciones de la organización a fin de no ver lo que sucederá en ella con el tiempo, o de ensayar con esa parte modificando algunas variables.

La Hacienda “La Rinconada S.C” es una organización que se dedica a la producción lechera y agrícola, se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Píllaro, en el sector Dos Acequias vía a Pisayambo en el km 10, su objetivo es llegar a ser una de las haciendas reconocidas de la provincia mediante los valores que ponen en práctica; respeto, confianza, solidaridad.

Al recopilar la información requerida en la Hacienda “La Rinconada S.C”, se ha observado que existe un Modelo de Gestión que genera una irracionalidad operativa dentro de la organización que se traduce no hay buena salida para los productos, que permitan el crecimiento de la empresa, ya que no se ha desarrollado un sistema de Administración eficaz por parte de su empresario, por lo que se puede afirmar que existe una Gerencia empírica y deficiente que ha generado problemas de diversa índole con los trabajadores, como el desconocimiento operativo por una administración deficiente, no hay apoyo para la parte operativa, una organización obsoleta, ausencia de normatividad, duplicidad funcional y la carencia de mando, lo que ha ocasionado la pérdida de confianza entre patrono y empleador.

1.2.2 Análisis Crítico

En el estudio realizado, se ha podido determinar a través del árbol de problemas que un débil modelo de gestión incide en que las operaciones de trabajo que se ejecutan en la hacienda LA RINCONADA S.C, se desenvuelvan en total desorden, debido a que las causas que originaron este problema son el desconocimiento operativo del personal, duplicación de funciones, dualidad en el mando y abuso de autoridad lo que ha generado

una administración deficiente que ha causado también pérdidas económicas en la producción y el crecimiento de la Hacienda.

Asimismo, la ausencia de la normatividad en la hacienda es notoria porque se trabaja bajo el criterio empírico de hacer las cosas, ya que el personal no disponen de un ordenamiento regulado para un sistema de trabajo para que el personal cumpla con sus verdaderas competencias, lo que ha ocasionado además que existan relaciones humanas y de trabajo muy difíciles porque cada persona se ha convertido en un mundo aparte.

La Hacienda La Rinconada S.C es una organización obsoleta, sin objetivos establecidos por una planificación empresarial agrícola – productiva que indudablemente de persistir esta desorganización ocasionaría también que no se cumplan las metas de trabajo para alcanzar por lo menos el mantenimiento del sistema productivo vigente que impactaría en la pérdida de mercado dentro de su área productiva.

El irrespeto al mando ha creado un ambiente de trabajo confuso, inestable entre todo el personal de la Hacienda, que incide gravitadamente en el clima laboral, el sentido de compañerismo y sobre todo en trabajar para el objetivo de desarrollo que persigue la Hacienda La Rinconada S.C.

1.2.3 Prognosis

La Hacienda “La Rinconada S.C” es una organización agrícola- ganadera que produce grandes cantidades de litros de leche y hectáreas de papas, que constituyen las principales fuentes de ingresos económicos; así, la mejor oferta por hectárea se confronta con la mejor propuesta de compra con lo que se cierra la negociación.

Como se ha anotado, la Hacienda carece de normatividad que regule las operaciones que se ejecutan en sus labores cotidianas, no cuenta con estructura orgánica, las relaciones

humanas son forzadas más no son amigables y de auténtico compañerismo, y existe una dualidad de mando lo que dificulta la consecución de los objetivos; por lo que es necesario e imprescindible crear un “Modelo de Gestión”, que racionalice el manejo orgánico y administrativo de la organización para optimizar el desarrollo de las funciones y actividades competentes que el talento humano deba cumplir en función de los objetivos que persigue esta empresa productiva.

1.2.4 Formulación Del Problema

¿De qué manera el Modelo de Gestión incide en la deficiente organización funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C”?

1.2.5. Preguntas Directrices

¿Qué Modelo de Gestión será el más aconsejado formular para mejorar organización funcional?

¿Qué técnicas y herramientas operativas serán necesarias desarrollar en un modelo de gestión para simplificar las actividades que se ejecutan en la Hacienda “La Rinconada S.C”?

1.2.6 Delimitación Del Problema

Límite de Contenido:

Campo: Administración de Empresas

Área: Modelo de Gestión

Aspecto: Organización Funcional

Limite Espacial: Hacienda La Rinconada S.C de Píllaro.

Límite Temporal: La presente investigación se realizara el periodo comprendido entre Julio – Diciembre 2011.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente estudio trata en la medida de lo posible de contribuir con la Hacienda “La Rinconada S.C”, con la formulación de una propuesta con base en la aplicación de técnicas y herramientas operativas para el desarrollo de las funciones y actividades que permita optimizar y ordenar la Administración de la Hacienda.

La Hacienda “La Rinconada S.C”, carece de un conocimiento operativo del personal, duplicación de funciones, dualidad en el mando y abuso de autoridad lo que ha generado una administración deficiente generando una incertidumbre en el talento humano.

La tesis “Modelo de Gestión para la organización Funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C del cantón Píllaro”, se pretende formular mediante técnicas Administrativas que haga funcionar la parte operativa y por ende mejorar la imagen en el mercado.

También se realizará la tesis para dar cumplimiento a un requisito académico, el mismo que me permite realizar un trabajo práctico que resolverá problemas reales como es la implantación de un Modelo de Gestión para lograr organizacional funcional que en los últimos meses se han ido disminuido debido a una deficiente administración.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar de qué manera influye el Modelo de Gestión en la organización funcional de la Hacienda la Rinconada S.C.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticarla situación actual para conocer los problemas que existen en la Hacienda “La Rinconada S.C.
- Analizar la organización funcional de la Hacienda La Rinconada S.C del Cantón Píllaro.
- Diseñar un nuevo Modelo de Gestión para mejorar la organización funcional de la Hacienda la Rinconada S.C. del Cantón Píllaro.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de haber realizado la respectiva investigación, se presenta a continuación los siguientes antecedentes investigativos que ayudarán a recabar información secundaria que servirá de apoyo para la realización del presente trabajo.

Según Martínez, E. (2005). De la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en su trabajo de investigación titulado “*Diseño e implantación de un Modelo de Gestión Administrativa para la empresa de Servicios Fumicem Cía. Lta.*” En la cual se empleó un tipo de investigación documental el mismo que estudio la importancia de un Modelo de Gestión en las empresas que se relaciona con la investigación en curso.

Se puede decir que un Modelo de Gestión es la representación de cómo está formada una empresa para el logro de sus objetivos y desarrollo de sus actividades diarias.

Según, Mesías, E. (2009). De la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en su trabajo de investigación titulado, “*Modelo de Gestión Logística para optimizar la Comercialización de productos y servicios de la Empresa El Jardinero de la ciudad de Quito*”. En el cual se aplicó el mismo tipo de investigación y su relación con el tema en estudio.

Esta tesis servirá de aporte para la investigación porque contiene temas relacionados con la categorización de las variables, que habla de las estrategias de distribución y ventas la cual consta de elementos necesarios que se ajustan a las necesidades de estrategias, principios y valores que impiden un mejor desarrollo de la empresa.

Es una tesis que trata sobre la organización de la empresa que debe de tener para tener una visión exacta de lo que quiere realizar dentro de un mercado.

Según, Robalino, F. (2008). De Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato en su trabajo de investigación titulado “*Modelo de Gestión para la maximización de las ventas en la Comercializadora de Llantas Sebastián*”. Trabajo relacionado con la variable Modelo de Gestión donde trata sobre la importancia del mismo para el desarrollo de la empresa y posicionamiento dentro de un mercado.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILÓSOFICA

La aplicación de un “Modelo de Gestión” para la organización Funcional de la Hacienda la Rinconada S.C se aplicara el paradigma crítico- propositivo porque se considera que el problema y objeto de estudio se encuentra en constante evolución, además porque la investigación realizada será cualitativa con la participación de todos los involucrados que surge como una característica de alternativa de superación a la visión tradicionalista, facilitando de esta manera la cualificación de las causas y efectos que rodean al problema.

La Hacienda “La Rinconada S.C”, es una empresa ubicada en el cantón Píllaro. Se dedica a la producción de leche y de papa, por esta razón en la presente investigación se tratará de desarrollar un Modelo de Gestión que sirva para mejorar la organización interna y el bienestar colectivo de sus recursos humanos, toda vez que es vital importancia racionalizar el manejo productivo y operacional de esta organización, acorde con las exigencias de los cambios empresariales y la competitividad en los mercados.

El estudio se enfocará, en la medida de lo posible, de establecer una relación mutua con todos los involucrados inmersos en el problema analizado. Además, la investigación se realizara manteniendo reuniones de trabajo y entrevistas al talento humano de la empresa, conversando con expertos en la materia, revisando bibliografía y asimilando la experiencia de quienes forman parte de la organización.

Por tal razón, el investigador ha llegado a establecer que uno de los principales problemas que tiene la organización es la existencia de un débil Modelo de Gestión, que afecta la consecución de los resultados esperados.

Esta investigación se sustentará en respetar los valores sociales y culturales que generacionalmente mantiene la Hacienda como son la ética, confianza, transparencia, amabilidad, compromiso, entre otros. Asimismo, el investigador también aportará con sus valores personales para conseguir la eficacia que persigue este trabajo, en donde se pondrá de manifiesto los valores de Honradez, seriedad, confidencialidad y trabajo arduo.

También, en este trabajo se plantearán las variables dependiente e independiente a través de la aplicación de las teorías seleccionadas, lectura bibliográfica, estudio de campo e investigación que ayudará a proponer soluciones para alcanzar el objetivo propuesto.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Constitución de la República del Ecuador.

Capítulo sexto.

Trabajo y producción.

Sección primera.

Formas de organización de la producción y su gestión.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domesticas, autónomas y mistas.

El estado promoverá las formas e producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivara aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulara una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica social.

Art. 321.-El estado reconoce y garantiza el derecho de la propiedad en sus formas públicas, privadas, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa, mixta y deberá cumplir su función social y ambiental.

Art. 323.- Con el objeto de ejecutar planes de desarrollo social, manejo sustentable del ambiente y de bienestar colectivo las instituciones del estado por razones de utilidad pública o interés social y nacional podrán declarar la expropiación de bienes, previa justa valoración indemnización y pago de conformidad con la ley se prohíbe toda forma de confiscación.

Sección cuarta

Democratización de los factores de producción

Art.334.- El estado promoverá el acceso equitativo a los factores de producción para lo cual le corresponderá:

3. Desarrollar políticas de fomento a la producción nacional en todos los sectores, en especial para garantizar la soberanía alimentaria y soberanía energética, generar empleo y valor agregado.

LEY DESARROLLO AGRARIO INDA

Art. 17.- Uso de los Suelos.- El Ministerio de Agricultura y Ganadería formularán un plan de uso, manejo y zonificación de los suelos. El Estado estimulará la ejecución de estos planes y velará por su cumplimiento.

Art. 18.- Medidas Ecológicas.- El Ministerio de Agricultura y Ganadería, a través de sus organismos especializados, adoptará las medidas aconsejadas por las consideraciones ecológicas que garanticen la utilización racional del suelo y exigirá que las personas

naturales o jurídicas que realicen actividades agrícolas, pecuarias, forestales u obras de infraestructura que afecten negativamente a lossuelos, adopten las medidas de conservación y recuperación que, con los debidosfundamentos técnicos y científicos, determinen las autoridades competentes.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

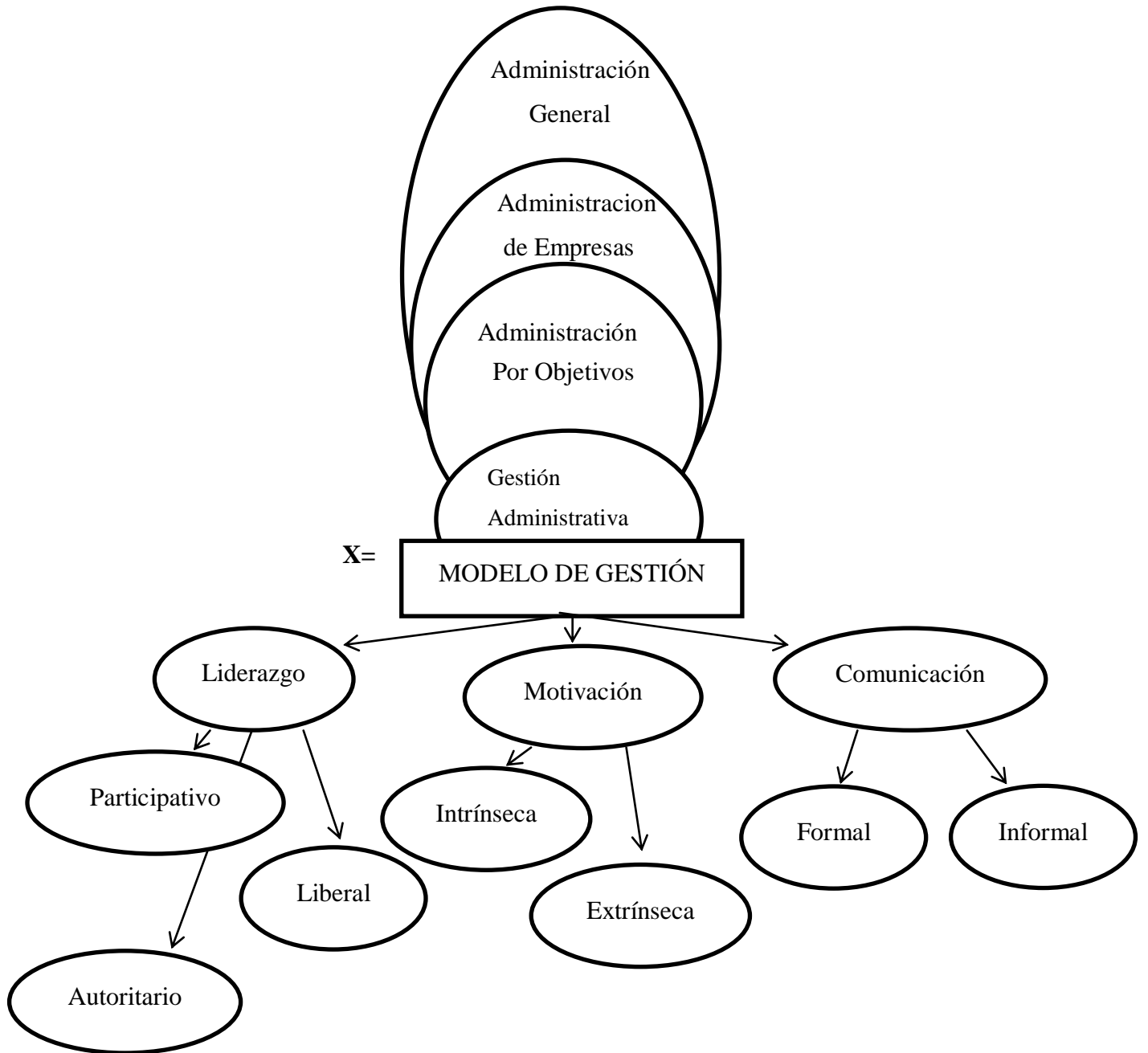
Formulación Del Problema

¿De qué manera incide el Modelo de Gestión en la deficiente organización funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C”?

X= Modelo de Gestión

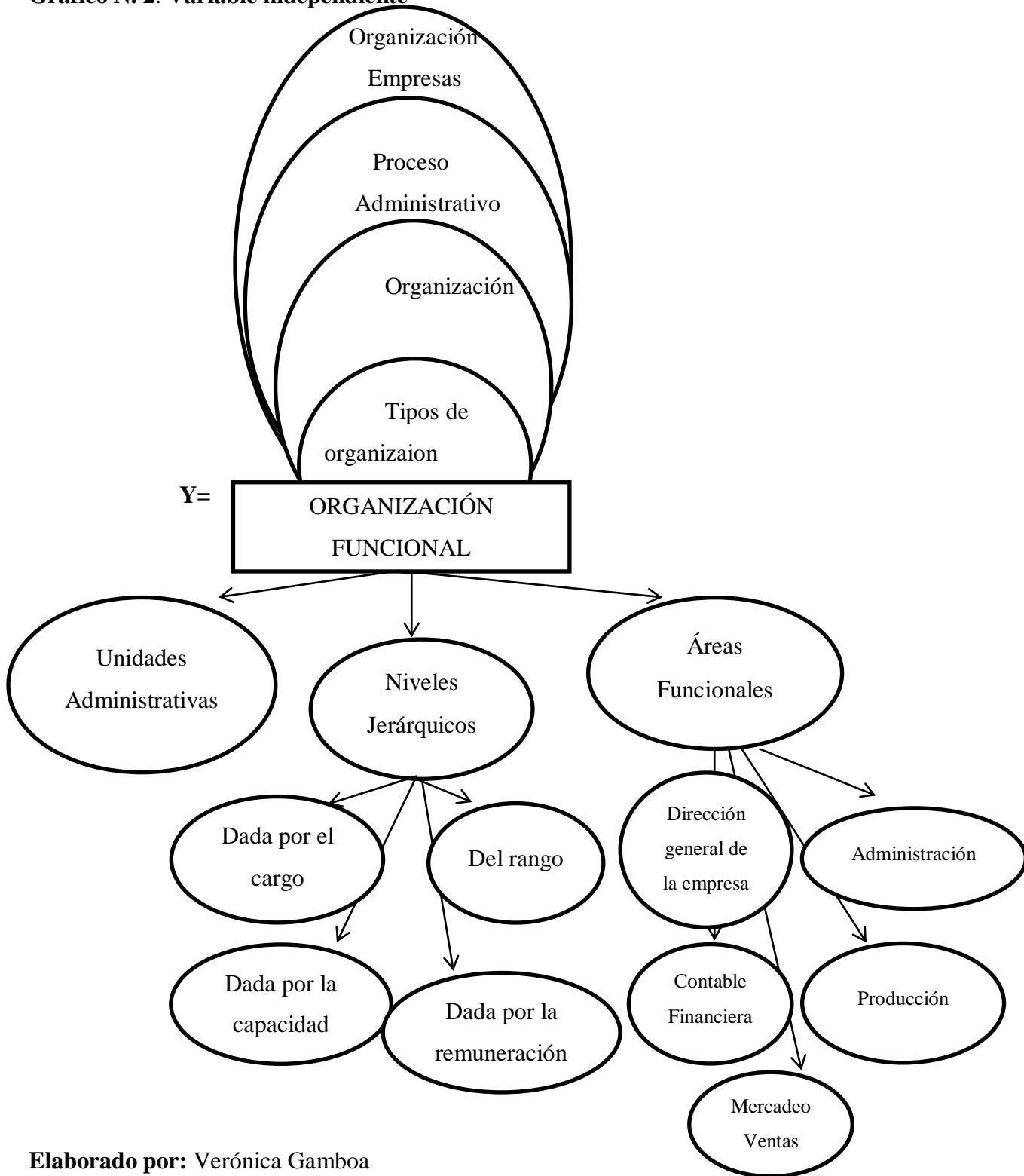
Y= Organización Funcional

Categorización: Gráfico N. 1. Variable Independiente



Elaborado por: Verónica Gamboa

Gráfico N. 2. Variable independiente



Elaborado por: Verónica Gamboa

3. Definición de Categorías

Administración

Según Brook Adams, Define la Administración como "La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad".

Según Idalberto Chiavenato, Para Adalberto Chiavenato la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

Según Hitt, Black y Porter, En su libro "Administración" definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

Administración de empresas

Administración por objetivos

Según Peter Ducker, "Es un método práctico a través del cual se construye la efectividad de una organización, dentro de un grupo de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos, gerentes y supervisores de cada unidad operativa de dicha organización."

Según Idalberto Chiavenato, "La Administración por Objetivos es un proceso por el cual gerentes y subordinados identifican objetivos comunes, definen las áreas de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados y utilizan esos objetivos como guías para su actividad."

Según Carlos Ramírez Cardona, “se puede definir como un sistema administrativo completo que integra muchas actividades administrativas fundamentales de manera sistemática, dirigido conscientemente hacia el logro eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales e individuales

Gestión Administrativa

Son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, 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.

Modelo de Gestión

Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Comunicación

Se denomina comunicación a todo proceso de transmisión de un mensaje. Un acto de comunicación supone inevitablemente el paso de un mensaje desde emisor a un receptor, sin estos tres elementos básicos la comunicación no podría establecerse.

Elementos en el proceso de la comunicación.

Fuente.- La fuente es la originadora del mensaje.

Puede ser una persona o un grupo de personas que trabajan juntos, como un equipo noticioso de radio o televisión.

La fuente puede ser una institución o una organización.

Mensaje.- El mensaje es el estímulo que la fuente transmite al receptor, es todo lo que representa el acto de la comunicación, es la idea que se comunica. Los mensajes están compuestos de símbolos que tienen (para la fuente y el receptor) cierto significado. La codificación hecha por la fuente de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para su transmisión.

- **Codificar.-** Es cambiar una palabra por un símbolo.
- **Descifrar.-** Es la traducción del estímulo recibido por un significado interpretado.

Canal.- Es el medio por el cual un mensaje viaja de una fuente a un receptor. Es la ruta por el cual el mensaje es físicamente transmitido. Los canales pueden dividirse en medios masivos y canales interpersonales.

Receptores.- El elemento individual de más importancia en el proceso de la comunicación es el receptor. Los comunicadores (las fuentes) suelen olvidarlo.

Retroalimentación.- Es una respuesta al receptor a la fuente del mensaje. La fuente puede tomar en cuenta la retroalimentación modificando los mensajes posteriores, por lo que la retroalimentación hace que la comunicación sea un proceso bidireccional.

La retroalimentación se puede considerar como un mensaje a la fuente que lleva el conocimiento de la efectividad de una comunicación previa.

La retroalimentación positiva informa a la fuente que se logró el efecto intentado del mensaje.

La retroalimentación negativa informa a la fuente que no se logra el efecto intentado de un mensaje. Como tal, la retroalimentación negativa desorganiza la relación fuente – receptor y puede generar hostilidad entre la fuente y el receptor.

La comunicación en las organizaciones

Es el proceso por el cual se transfiere una idea de una fuente a un receptor, con la intención de cambiar su comportamiento. Tal comportamiento puede abarcar un cambio en los conocimientos o actitudes.

La comunicación en la empresa es importante para su funcionamiento operativo y como elemento constructor de identidad. La identidad de la empresa, es el único elemento que le permite diferenciarse de la competencia. Lo que la empresa comunica es lo que la empresa es.

La comunicación juega un papel importante en toda empresa, una buena comunicación puede significar eficiencia, coordinación y organización, mientras que una mala comunicación puede dar origen a retrasos, malentendidos y conflictos internos.

Los tipos de comunicación dentro de una empresa básicamente son dos: la comunicación formal y la comunicación informal.

Comunicación formal

Es la comunicación en donde el mensaje se origina en un integrante de un determinado nivel jerárquico y va dirigido a un integrante de un nivel jerárquico superior, de un nivel inferior, o de un mismo nivel; siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.

Esta comunicación suele utilizar medios tales como los murales, intercomunicadores, teléfonos, Internet, circulares, memorandos, cartas, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc.

Comunicación informal

Es la comunicación en donde el mensaje circula entre los integrantes de la empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la empresa.

Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una verdad.

El rumor puede ser negativo para la empresa si es que crea un ambiente de tensión, expectativa y desasosiego entre el personal.

Por ejemplo, cuando se hacen cambios en el personal, y surge el rumor de que podría haber despidos masivos, haciendo que todos se sientan preocupados por su futuro, creándose un clima de tensión.

La forma de evitar los efectos negativos de la comunicación informal, es aumentando la calidad de la comunicación formal, por ejemplo, haciendo que ésta última llegue cuando sea necesaria y en el momento oportuno.

Por ejemplo, en el caso anterior, la forma de evitar el rumor de un posible despido masivo, hubieses sido comunicando oportunamente las razones o motivos de los cambios en el personal.

Otra forma de hacer frente a la comunicación informal, es evitando que la comunicación formal sea tan autoritaria, al punto de no dejar cabida para la participación y las propuestas del personal.

Sin embargo, en ocasiones la comunicación informal puede resultar beneficiosa para la empresa, por ejemplo, cuando logramos complementarla con la comunicación formal, permitiendo que el mensaje que queremos enviar, fluya más rápido por la empresa (algo que permite en mayor medida la comunicación informal) logrando, de ese modo, una comunicación formal más eficaz.

Según Juan José Huerta y Gerardo Rodríguez

Comunicación

El factor más importante que enlaza el nivel gerencial con el operativo es, sin duda, la comunicación. Es necesario reconocer que la comunicación es el motivo de gran parte de los problemas que se generan en el interior de las organizaciones tradicionales y contemporáneas. Pero también hay que decir que no es posible trabajar sin ella; su importancia es tal, que sin una comunicación adecuada los procesos administrativos en una organización se tornan deficientes.

El personal sin importar su nivel o función, se vale de la comunicación para transmitir información, órdenes, o documentos valiosos. Así que la comunicación es una función esencial que se debe de mantener y mejorar permanentemente en los entornos empresariales.

LOS RIOLES EN LA COMUNICACIÓN

El rol es el nombre que se da a un conjunto de conductas y a una determinada posición dentro de un sistema social. Para cualquier rol determinado existe un conjunto de conductas que toda persona que ocupe ese rol debe ejecutar.

Una vez desarrollado un sistema social, este determina el tipo de comunicación que habrá entre sus miembros. Y la influencia que habrá entre sistema social y sus integrantes es recíproca.

Cuando un individuo se mueve de un sistema a otro se puede experimentar un conflicto, ya que el nuevo rol tal vez sea antagónico con el que ocupaba antes.

EL PROCESO DE COMUNICACIÓN

Todo proceso de comunicación incluye los siguientes elementos:

1. Una fuente
2. Un transmisor
3. Una señal
4. Un receptor
5. Un objetivo

El conjunto de procedimientos para combinar esos elementos en forma significativa es un código.

Antes de que se produzca la comunicación debe existir un propósito expresado como un mensaje a transmitir. Este pasa entre una fuente y un receptor. El mensaje se convierte en forma simbólica (codificación) y pasa a través de algún medio (canal) al receptor, quien vuelve a traducir el mensaje del emisor (decodificación). Una fuente inicia un mensaje al codificar un pensamiento.

Motivación

La motivación es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que hacen aquellas cosas que confían satisfacen estos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar en la forma deseada.

La motivación es resultado de la interacción entre el individuo y la situación. Es indudable que los individuos son diferentes en su impulso motivacional, pero la motivación en general varía de una situación a otra. Al analizar el concepto de la motivación, es preciso tener presente que el nivel de esta cambia, tanto de un individuo a otro, como en diferentes momentos en un mismo individuo.

En nuestra terminología, entendemos por necesidad un estado interno que nos induce a sentir que ciertos resultados son atractivos. Una necesidad insatisfecha crea un estado de tensión que estimula impulsos dentro de un individuo. Esos impulsos generan un comportamiento dirigido a la búsqueda de determinadas metas que, si se logran, podrán satisfacer la necesidad y reducir la tensión.

Motivar a los empleados para que alcancen altos niveles de rendimientos es una consideración organizacional tan importante, que tanto los investigadores académicos como los administradores prácticos se han esforzado desde hace años por entender y explicar la motivación del empleado.

Los primeros intentos de explicar la motivación fueron Maslow y las jerarquías de las necesidades. Las teorías X y Y de McGregor y la teoría de los dos factores de Herzberg, estuvieron enfocados en el intento de averiguar que motiva a los individuos. Sin embargo, esas teorías no fueron capaces de explicar eficazmente por qué varían los niveles de motivación de los empleados; es decir, no reconocieron que los factores de motivación individual son diferentes en cada persona.

A causa de esa omisión, los investigadores se comprenden la motivación desde la perspectiva de cómo se produce. ¿De qué manera se origina la motivación del empleado? Es posible que, si logramos entender el proceso de la motivación, - es decir cómo se produce-, podamos diseñar sistemas eficaces de motivación y recompensas y para inducir a los empleados a desplegar altos niveles de rendimiento en el trabajo.

La motivación en los empleados

El papel que desempeña la motivación es muy importante en el aprendizaje, sin este elemento, se lograría muy poco progreso. La motivación efectiva es la esencia del aprendizaje. A menos que la persona se esfuerce en asegurar la motivación correcta no obtendrá progreso en el aprendizaje.

Complejidad De La Motivación

Uno de los principales errores de la industria ha sido la simplificación excesiva del concepto de motivación. El hombre tiene muchos motivos y a menos que reconozcamos la parte que desempeña cada uno de ellos, no podremos comenzar a entender su conducta.

Cuando se habla sobre la motivación se preocupa por estudiar al individuo con respecto a la condición psicológica cambiante y una multitud de experiencias previas. Debido a estos factores (los cambios psicológicos y las experiencias anteriores) se debe reconocer que la

motivación puede originarse desde el interior de un individuo o por factores que actúan sobre él desde el exterior.

Los impulsos o motivos varían en intensidad no solo de un individuo a otro, sino también dentro del mismo individuo en diferentes ocasiones.

La motivación se clasifica en:

Motivación Intrínseca (MI)

Es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas.

Definida por el hecho de realizar una actividad por el placer y la satisfacción que uno experimenta mientras aprende, explora o trata de entender algo nuevo. Aquí se relacionan varios constructos tales como la exploración, la curiosidad, los objetivos de aprendizaje, la intelectualidad intrínseca y, finalmente, la MI para aprender.

MI hacia la realización: En la medida en la cual los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo.

MI hacia experiencias estimulantes: Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ej. placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación).

Motivación Extrínseca (ME)

Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece.

Contraria a la MI, la motivación extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medios para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas. Hay tres tipos de ME:

Regulación externa: La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos. Por ejemplo: un estudiante puede decir, "estudio la noche antes del examen porque mis padres me fuerzan a hacerlo".

Regulación introyectada: El individuo comienza a internalizar las razones para sus acciones pero esta internalización no es verdaderamente autodeterminada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas contingencias externas. Por ejemplo: "estudiaré para este examen porque el examen anterior lo reprobé por no estudiar".

Identificación: Es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo que percibe como escogido por él mismo, entonces la internalización de motivos extrínsecos se regula a través de identificación. Por ejemplo: "decidí estudiar anoche porque es algo importante para mí".

Recompensas extrínsecas generales e individualizadas

Las recompensas individualizadas

Resultan eficaces para atraer a los individuos a formar parte de la organización y para mantenerlos en ella.

Son eficaces, también, para motivar a los miembros a realizar sus tareas en los niveles de cantidad y calidad exigidos e incluso superándolos aunque en ocasiones existen limitaciones estructurales, o de otro tipo, que impiden una adecuación correcta de este tipo de recompensas.

Por otra parte, las recompensas de tipo individualizado resultan difíciles de utilizar para motivar los comportamientos innovadores de los individuos.

Recompensas de tipo económico

Su empleo eficaz requiere al menos los siguientes requisitos:

Deben ser percibidas claramente como lo suficientemente amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que hay de cumplirse para conseguirlo.

Deben ser percibidas como consecuencia directa de la tarea requerida y seguirla contingentemente.

Deben ser, además, percibidas como equitativas por la mayor parte de los miembros.

La promoción o el ascenso

Encuentra una serie de dificultades al no acomodarse los criterios de promoción de los directivos de la organización a las conductas más eficaces para la organización sino atender más bien, a criterios como el conformismo, antigüedad, observancia de las normas, etc.

El reconocimiento y la recompensa social

Han de estar estrechamente vinculados al desempeño del empleado para resultar eficaces como recompensa extrínseca.

Los supervisores y directivos han de evitar desigualdades o "injusticias" al dispensar este tipo de refuerzos y aplicarlos de modo contingente.

Recompensas de grupo o generales

Son necesarias cuando el patrón de recompensas individuales resulta imposible porque la productividad en tareas depende del funcionamiento eficaz de un grupo que puede ser, en ocasiones, muy amplio.

Este tipo de recompensas no se conceden, por lo general, sobre la base del esfuerzo individual, sino sobre la base de la pertenencia del individuo al grupo (membrecía).

Las recompensas generales son eficaces para mantener a los miembros dentro de la organización; pero no lo son para conseguir una mayor productividad ya que todos los miembros las reciben por igual y no son diferenciadoras.

El uso eficaz de estas recompensas requiere una aplicación uniforme a todos los miembros de la organización de acuerdo con los criterios con los que se han establecido. Cualquier aplicación diferenciadora en función de otros criterios puede provocar resentimiento en una parte de los miembros de la organización.

El aspecto esencial de este sistema de recompensa es que tiene su propia lógica basada en la membrecía y no en el rendimiento.

Recompensas intrínsecas y sus consecuencias

Si suponemos que el desafío de un trabajo por su complejidad o dificultad tiene poder motivador para que el sujeto desempeñe un mayor esfuerzo, y que ese poder motivador depende de las mayores posibilidades que el individuo tiene en esas situaciones para mostrar y desarrollar sus propias habilidades hay que reconocer como un procedimiento para ampliar la motivación intrínseca, el enriquecimiento del trabajo.

Tal enriquecimiento disminuye el absentismo laboral y, cuando en él se introduce también un incremento de autonomía del empleado y de responsabilidad personal en la toma de decisiones, conduce a un incremento en la productividad, en la calidad de los resultados de trabajo y en la satisfacción del empleado con su propio trabajo.

Además la expresión de los propios valores tiene un efecto motivador para el sujeto.

También se incluye, entre los patrones de motivación intrínseca, la pertenencia al grupo primario de trabajo, especialmente porque ese grupo puede tener un efecto considerable al proporcionar un sentido de complejidad de la tarea y ofrecer la posibilidad de desarrollar un sentimiento de responsabilidad de grupo o aspiración de logro para todo el grupo.

Según John Marshall Reeve

Motivación Intrínseca

La motivación intrínseca es la propensión inherente a involucrarse en los propios intereses y ejercer las propias capacidades y, al hacerlo, buscar y dominar desafíos óptimos. Surge de manera espontánea de las necesidades psicológicas y de los esfuerzos innatos de crecimiento. Cuando las personas tienen una motivación intrínseca, actúan por su propio interés, “porque es divertido”, y debido a la sensación de reto que le proporciona esa

actividad. Esta conducta ocurre en forma espontánea y no se realiza por ninguna razón instrumental (extrínseca).

Motivación Extrínseca

La motivación extrínseca proviene de los incentivos y consecuencias en el ambiente, como alimento, dinero, alabanzas, atención calcomanías, estrellas doradas, privilegios fichas, aprobación, becas, dulces, trofeos, puntos adicionales, certificados y diversos planes de incentivos. En lugar de participar en una actividad para experimentar las satisfacciones inherentes que esta puede dar (como en el caso de la motivación intrínseca), la motivación extrínseca surge de algunas consecuencias independientes de la actividad en sí.

Cada vez que actuamos para obtener un grado académico elevado, ganar un trofeo, cumplir con una cuota, nuestro comportamiento tiene una motivación extrínseca. La motivación extrínseca surge de un contrato conductual de “haz esto y obtendrás aquello”; existe como una motivación de “para lograr”.

Liderazgo

Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. El ideal es alentar a los individuos a desarrollar no sólo disposición a trabajar, sino que también a hacerlo con ahínco y seguridad en sí mismos. El ahínco es pasión, formalidad e intensidad en la ejecución del trabajo; la seguridad es reflejo de experiencia y capacidad técnica.

Los líderes prevén el futuro; inspiran a los miembros de la organización y trazan la ruta que ésta seguirá. Los líderes deben infundir valores, ya sea que su interés se centre en la calidad, la honestidad y la asunción de riesgos calculados o en los empleados y los clientes.

Prácticamente no hay grupo de personas que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo a la cabeza particularmente apta en el arte del liderazgo.

Todo indica que esta aptitud se compone al menos de cuatro importantes capacidades:

+La capacidad para hacer un uso eficaz y responsable del poder.

+La capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones.

+La capacidad para inspirar a los demás y

+La capacidad para actuar en favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones y al surgimiento de estas.

Estilos de Liderazgo

Para que un Líder pueda cumplir con su rol, debe asumir un estilo determinado, es decir, un patrón de conducta que se desarrolla sobre la base de experiencia, formación profesional y capacitación. Debe ser capaz de descubrir y entender los estilos de Liderazgo existentes, depurarlos y utilizar el criterio en su aplicación, pues el estilo que ejerza afectará positiva o negativamente a los miembros de su grupo.

En general existen tres estilos de Liderazgo: Autoritario, Participativo y Liberal.

Liderazgo Autoritario

También se conoce este estilo como Liderazgo Autocrático, y sus Líderes lo asumen centralizando la responsabilidad de todos los aspectos de las operaciones que tienen bajo control, tales como la motivación, toma de decisiones, comunicación y control del personal.

Existe poca o ninguna oportunidad para fomentar la creatividad de los trabajadores puesto que el Líder revisa todas las fases de trabajo del personal.

Un Liderazgo ejercido a través de este estilo no tiene capacidad para delegar acciones relevantes, por lo que no existe participación, ni intercambio de ideas. Todo se ejecuta considerando "al pie de la letra" los estándares fijados por el Líder. No hay otra opinión que tenga validez. El Líder ordena y su grupo debe ejecutar. Bajo ningún punto de vista se debe cuestionar la orden emanada del superior, la autoridad fluye en un solo sentido, es decir, de manera descendente. Es un estilo que se practica en organizaciones muy jerarquizadas, tales como la iglesia o los ejércitos; o en instituciones donde los miembros del grupo carecen de conocimiento técnico o no han logrado desarrollar una madurez y compromiso con la empresa.

Liderazgo Participativo

El estilo de Liderazgo Participativo es conocido como estilo de Liderazgo Democrático. Se caracteriza por propiciar una participación protagónica de los diferentes miembros de la organización. El Líder Participativo, busca la opinión, comentarios y sugerencias de sus colaboradores y además, fomenta y crea las condiciones para que se potencie el trabajo en equipo. Bajo este estilo de Liderazgo el proceso comunicacional se da en todos los sentidos, vale decir, de manera descendente (de superior a colaborador), de manera ascendente (de colaborador a superior jerárquico) y también de manera horizontal (entre trabajadores del mismo nivel jerárquico).

Se puede aplicar este estilo de Liderazgo en organizaciones que se caracterizan por un buen nivel de compromiso por parte de los trabajadores, y donde existe mucha madurez y experiencia administrativa.

Liderazgo Liberal

También se conoce como Liderazgo de "Dejar Hacer ", o de "Rienda Suelta Bajo este estilo, el Líder no define pautas, directrices, planes, procedimientos, métodos, programas o políticas; al contrario. Da plena libertad para que los colaboradores trabajen de acuerdo a sus propios objetivos, compromisos y deseos.

Para aplicar este estilo de Liderazgo se requiere de trabajadores altamente involucrados y con un grado de madurez, especialización y responsabilidad a toda prueba.

Estos tres estilos de liderazgo no se dan en las organizaciones como modelos puros o aislados, pues habitualmente se produce una combinación de los tres o se dan niveles o grados, dependiendo del mayor o menor uso de la autoridad, o de la mayor o menor libertad que se da a los seguidores o subordinados.

Según Juan José Huerta y Gerardo Rodríguez

Liderazgo

Es la influencia interpersonal orientada hacia el logro de metas mediante la comunicación; este tipo de influencia va más allá de las actividades rutinarias, las cuales se dan mediante indicaciones y órdenes. Se trata de una acción que hace que otros actúen o respondan en una dirección compartida. Es la habilidad de inspirar confianza y apoyo entre las personas necesarias para lograr las metas; así como una fuerza dinámica que motiva y coordina la organización.

Organización de empresas

Se ocupa de la clasificación o el agrupamiento de las actividades de una empresa con el fin de administrarlos.

Proceso Administrativo

Un proceso social que tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizado.

Según G. Munich y M. Gracia lo define como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que son interrelacionados y forman un proceso integral.

J. Stoner lo define así: Es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total.

Terry y Franklin lo definen como: Las funciones fundamentales, y son los medios por los cuales administra el gerente.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Las diversas funciones del administrador, en conjunto, conforman el proceso administrativo. Por ejemplo, planeación, organización, dirección y control, consideradas por separado, constituyen las funciones administrativas, cuando se toman como una totalidad para conseguir objetivos, conforman el proceso administrativo.

PLANEACIÓN

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

"La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" J. A. Fernández Arenas.

ORGANIZACIÓN

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

"Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue" Issac Guzmán V.

DIRECCIÓN

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Burt K. Scanlan.

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. Lerner y Baker.

EJECUCIÓN.

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

CONTROL

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K. Scanlan.

<http://www.monografias.com/trabajos17/procesos-administrativos/procesos-administrativos.shtml>

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 más 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.

Por lo tanto Organización.- Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

Según Munch Lourdes.

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

Importancia de la Organización.

El propósito de la organización es simplificar el trabajo y coordinar y optimizar funciones y recursos. En otras palabras: lograr que el funcionamiento de la empresa resulte sencillo y que los procesos sean fluidos para quienes trabajan en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes.

En esta etapa se definen las áreas funcionales, las estructuras, los procesos, sistemas y jerarquías para lograr los objetivos de la empresa así como los sistemas y procedimientos para efectuar el trabajo.

La organización implica múltiples ventajas que fundamentan la importancia de desempeñar las actividades eficientes, con un mínimo de esfuerzo.

- Reduce los costos e incrementa la productividad.
- Reduce o elimina la duplicidad.

- Establece la arquitectura de la empresa.
- Simplifica el trabajo

Tipos de Organización

Organización Lineal o Militar.

Se caracteriza porque la actividad decisional se concentra en una sola persona, quien toma todas las decisiones y tiene la responsabilidad básica del mando, el jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, quienes a su vez reportarán a un sólo jefe.

Ventajas:

1. Mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las mismas.
2. No hay conflictos de autoridad ni fugas de responsabilidad.
3. Es claro y sencillo.
4. Útil en pequeñas empresas.
5. La disciplina es fácil de mantener.

Desventajas:

1. Es rígida e inflexible.
2. La organización depende de hombres clave, lo que origina trastornos.
3. No fomenta la especialización.

4. Los ejecutivos están saturados de trabajo, lo que ocasiona que no se dediquen a sus labores directivas, sino, simplemente de operación.

Organización Funcional o de Taylor

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones.

Ventajas:

1. Mayor especialización.
2. Se obtiene la más alta eficiencia de la persona.
3. La división del trabajo es planeada y no incidental.
4. El trabajo manual se separa del trabajo intelectual.
5. Disminuye la presión sobre un sólo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización.

Desventajas:

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

Organización Líneo – Funcional

En ésta se combinan los tipos de organización lineal y funcional, aprovechando las ventajas y evitando las desventajas inherentes a cada una, conservándose de la funcional la especialización de cada actividad en una función, y de la lineal la autoridad y responsabilidad que se transmite a través de un sólo jefe por cada función en especial.

Organización staff

Este tipo de organización no disfruta de autoridad de línea o poder de imponer decisiones, surge como consecuencia de las grandes empresas y del avance de la tecnología, proporciona información experta y de asesoría.

Ventajas:

1. Logra que los conocimientos expertos influyan sobre la manera de resolver los problemas de dirección.
2. Hace posible el principio de la responsabilidad y de la autoridad indivisible, y al mismo tiempo permite la especialización del staff.

Desventajas:

1. Si los deberes y responsabilidades de la asesoría no se delimitan claramente por medio de cuadros y manuales, puede producir una confusión considerable en toda organización.
2. Puede ser ineficaz por falta de autoridad para realizar sus funciones o por falta de un respaldo inteligente en la aplicación de sus recomendaciones.
3. Pueden existir rozamientos con los departamentos de la organización lineal.

Organización por Comités

Consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un cuerpo de personas que se reúnen para discutirlos y tomar una decisión en conjunto.

Clasificación:

- a) **Directivo**; Representa a los accionistas de una empresa.
- b) **Ejecutivo**; Es nombrado por el comité directivo para que se ejecuten los acuerdos que ellos toman.
- c) **Vigilancia**; Personal de confianza que se encarga de inspeccionar las labores de los empleados de la empresa.
- d) **Consultivo**; Integrado por especialistas que por sus conocimientos emiten dictámenes sobre asuntos que les son consultados.

Ventajas:

1. Las soluciones son más objetivas, ya que representan la conjunción de varios criterios.
2. Se comparte la responsabilidad entre todos los que integran el comité, no recayendo aquella sobre una sola persona.
3. Permite que las ideas se fundamenten y se critiquen.
4. Se aprovecha al máximo los conocimientos especializados.

Desventajas:

1. Las decisiones son lentas, ya que las deliberaciones son tardías.
2. Una vez constituido el comité, es difícil disolverlo.

3. En ocasiones los gerentes se desligan de su responsabilidad y se valen del comité para que se haga responsable de sus propias actuaciones.

Organización Matricial

Consiste en combinar la departamentalización por productos con la de funciones, se distingue de otros tipos de organización porque se abandona el principio de la unidad de mando o de dosjefes.

Ventajas:

1. Coordina la satisfacción de actividades, tanto para mejorar el producto como para satisfacer el programa y el presupuesto requeridos por el gerente del departamento.
2. Propicia una comunicación interdepartamental sobre las funciones y los productos.
3. Permite que las personas puedan cambiar de una tarea a otra cuando sea necesario.
4. Favorece un intercambio de experiencia entre especialistas para lograr una mejor calidad técnica.

Desventajas:

1. Existe confusión acerca de quien depende de quién, lo cual puede originar fuga de responsabilidades y falta de delimitación de autoridad.
2. Da lugar a una lucha por el poder, tanto del gerente funcional como del gerente de producto.
3. Funciona a través de muchas reuniones, lo que supone pérdidas de tiempo.

4. El personal puede sentir que su jefe inmediato no aprecia directamente su experiencia y capacidad.

5. Se puede presentar resistencia al cambio por parte del personal.

Organización funcional

Según Mooney, La organización funcional “es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. En su investigación sobre las organizaciones, Mooney ya encontraba en organizaciones de la antigüedad el principio funcional responsable de la diferencia entre los diversos tipos de actividad o funciones.”

Según Stoner, “La organización por funciones reúne, en un departamento a todos los que se dedican a una actividad o a varias relacionadas, que se llaman funciones, por ejemplo mercadotecnia o finanzas se agrupan en una unidad.”

Áreas funcionales

Parte de la institución en la que se subdivide y a la cual se asigna una responsabilidad.

Generalmente una empresa consta de al menos 5 áreas funcionales básicas de trabajo.

- Área de Dirección General de la empresa
- Área de Administración
- Área de Mercadeo y Ventas
- Área de Producción
- Área Contable y Financiera.

Área de Dirección General de la Empresa.

Esta consiste en la cabeza de la empresa. En las pequeñas empresas es el propietario.

Es quien sabe hacia dónde va la empresa y establece los objetivos de la misma, se basa en su plan de negocios, sus metas personales y sus conocimientos por lo que toma las decisiones en situaciones críticas. Muchas veces es el representante de la empresa y quien lleva las finanzas de la misma. Además debe mantener unidad en el equipo de trabajo y un ambiente de cordialidad y respeto en la empresa para motivar a los trabajadores de la misma.

Muchas empresas exitosas se deben a una excelente relación entre el equipo de trabajo y una comunicación constante, respetuosa y honesta entre los miembros que conforman la empresa. Recuerde que muchas veces, las personas pasan más tiempo de su vida en la empresa donde trabajan que en sus propios hogares. Un trabajador que se identifica y se siente orgulloso de trabajar en un lugar, transmitirá ese orgullo hacia los clientes.

Área de Administración y Operaciones.

Esta área toma en cuenta todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa. Es la operación del negocio en su sentido más general. Desde la contratación del personal hasta la compra de insumos, el pago del personal, la firma de los cheques, verificar que el personal cumpla con su horario, la limpieza del local, el pago a los proveedores, el control de los inventarios de insumos y de producción, la gestión del negocio son parte de esta área. Por lo general, es el emprendedor o propietario quien se encargará de esta área en su fase inicial.

Más adelante puede contratar un administrador para que lleve la operación del negocio sin que usted, como propietario esté presente todo el tiempo.

Área Contable y Financiera

Toda empresa debe llevar un sistema contable en el que se detallen los ingresos y egresos monetarios en el tiempo. Además, se debe declarar y cancelar periódicamente, ante la Superintendencia de Administración Tributaria –SAT - los impuestos según los resultados de los libros contables que la empresa lleva.

La emisión de facturas, las proyecciones de ingresos por ventas y los costos asociados con el desarrollo del negocio son tomados en cuenta en esta área. La empresa puede escoger ser una empresa individual o comerciante individual, por lo que el mismo propietario puede llevar los registros contables o bien contratar a una persona dedicada a esta disciplina.

Área de Mercadeo y Ventas.

En esta área se detallarán las funciones, capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del negocio, es decir, la publicidad, el diseño del empaque y la marca del producto o servicio, la distribución del mismo y el punto de venta, la promoción y la labor de ventas.

Aquí se podrá incluir a la persona que atenderá en el mostrador a las personas o bien quien se dedique a vender el producto de puerta en puerta si esa es la forma de venta establecida en el negocio.

Área de Producción.

En una fábrica que produce velas aromáticas, se estipulan los operarios y trabajadores que manufacturan las velas, quienes las empaacan, etc. En un restaurante, la persona que cocinará y las personas que atenderán las mesas están dentro de esta área aunque pueden ser puestas en el área de operación, es más apropiado el área de producción pues en este caso se está produciendo un servicio al cliente: su alimentación. En una venta de artículos

de consumo, por no ser producción, los encargados del despacho pueden ir bajo el área de administración y operaciones.

Niveles Jerárquicos

La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad

Se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

- ✓ La jerarquía dada por el cargo.
- ✓ La jerarquía del rango.
- ✓ La jerarquía dada por la capacidad.
- ✓ La jerarquía dada por la remuneración
- ✓ Unidades administrativas

La jerarquía dada por el cargo:

Este tipo de jerarquía es la que constituye los diferentes niveles estructurales de la

organización, se expone por medio de organigramas y se describe en los manuales de organización. Se encarga de la clasificación de las distintas posiciones de la estructura de la organización, tomando como base las actividades laborales y deberes inherentes a un cargo o posición determinada.

Esta modalidad jerárquica favorece la clasificación de personas en grupos, series y clases, según sea la naturaleza, características, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los cargos, pero con la condición de que guarden entre ellas ciertas similitudes

La jerarquía del rango:

Este tipo de jerarquía no se establece sobre el fundamento de las actividades ni se liga a labores determinadas. Se basa en las condiciones personales no en las obligaciones que se tengan, sino en algunos requisitos que hay que llenar. Es utilizada en las organizaciones militares para establecer los distintos grados por los que se van a regir.

La jerarquía dada por la capacidad:

Este tipo de jerarquía es limitativa y acorde con cada individuo. Las personas están previamente clasificadas de acuerdo con sus capacidades, independientemente de su condición de clase en la sociedad, es decir, el individuo asciende en la organización de acuerdo a su capacidad

La jerarquía dada por la remuneración:

Este tipo de jerarquía está determinada por la complejidad del trabajo (a mayor complejidad mayor salario), la antigüedad en la empresa o porque se es empleado de confianza y, en gran sumo, por el rendimiento del individuo.

La jerarquía de un empleado en una empresa se basa en el grado de especialización que posea pero su alta ubicación dentro de la organización también depende de la naturaleza del negocio, por ejemplo, en muchas empresas venezolanas el gerente de planta es un ejecutivo muy importante.

Su status llega a ser mayor que un gerente de finanzas. En cualquier compañía fundamentalmente operativa, por ejemplo, la explotación petrolera en nuestro país un campo donde generalmente existen dinámicos y poderosos sindicatos, el responsable por la función de personal es un ejecutivo de alta valía e influencia llegando a tener el cargo de vicepresidente.

Unidades Administrativas

Es una dirección general o equivalente a la que se le confieren atribuciones específicas en el reglamento interno. Puede ser también un órgano que tiene funciones propias que lo distinguen de los demás en la institución. Elemento de la clave que identifica y clasifica el gasto público por entidades, según la organización interna de cada institución.

Marco Teórico

Las características dentro de la organización cambian, y por tanto se modifican también la estructura organizacional, como resultado de los sucesivos fenómenos que acontecen generados por la dinámica en que se desenvuelven.

Es necesario planear, organizar, dirigir y controlar las actividades; permitiendo a la organización ser pro-activa; además formular, ejecutar y evaluar las acciones para así, alcanzar los objetos establecidos en la organización, utilizando para ellos recursos

económicos, humanos, materiales y técnicos, haciendo posible con ello que la organización desarrolle los cambios necesarios exigidos por el desarrollo empresarial.

La especialización y la división de trabajo constituyen factores de coordinación para realizar de mejor manera las actividades de cada miembro de la organización con lo que logra alcanzar mayor eficacia y eficiencia en el rendimiento funcional, que representa además ir adquiriendo la definición de competencias que convierten a la organización en empresa de competencia.

Bajo esta premisa, este estudio ha visto la necesidad de implantar un modelo de gestión para que a través de la aplicación de las técnicas, herramientas y factores adecuados se pueda alcanzar la organización funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C.”, que precisa de la aplicación y control de los procesos técnicos, operativos y de decisión que esta organización requiere implantarlos para convertirla en empresa de primer nivel.

2.5 HIPÓTESIS

Formulación del problema

¿De qué manera el Modelo de Gestión incide en la deficiente organización funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C” del cantón Píllaro.?

La formulación de un Modelo de Gestión permitirá mejorar la organización funcional de la Hacienda la Rinconada S.C. del cantón Píllaro.

2.6 VARIABLES

X= Modelo de Gestión

Y= Organización Funcional

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, para la ejecución de la presente investigación se aplicará el enfoque cualitativo, que permitirá utilizar las técnicas de la entrevista y la observación en el lugar que acontecen los hechos y que a la vez permitirá recopilar y analizar la información primaria, que facilitará también conocer las causas que afectan al problema objeto de estudio.

Otra de las técnicas a emplear es la observación naturista, que facilita obtener información desde afuera o desde adentro de la empresa; permite además, tomar notas que son esenciales para el posterior procesamiento de datos que contribuyen al conocimiento del problema y a su alternativa de solución.

Es holístico, porque estudia todos los elementos conflictivos existentes, objeto de estudio en la Hacienda “La Rinconada S.C” del Cantón Píllaro, lo que indudablemente contribuirá para presentar las soluciones y recomendaciones que precisa el tratamiento de este problema.

Es dinámica, puesto que está en constante cambio para obtener información del problema objeto de estudio dentro del contexto, de acuerdo con los objetivos del estudio.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se aplicara las siguientes modalidades:

Bibliográfica Documental

Se utilizará esta modalidad por cuanto se requiere una información efectiva y precisa, cuyos datos serán factibles de conseguir en las bibliotecas, hemerotecas, centros de información, revistas científicas, libros, internet que serán de gran ayuda en la investigación.

Investigación de campo

Esta investigación se involucra directamente con los hechos, mediante contacto directo con la realidad de las cosas, lo que permitirá obtener información primaria.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación correlacional.

Dentro de la investigación correlacional se aplicará el gráfico estadístico del Chi cuadrado (S^2), que permitirá medir el grado de relación que existe entre las variables Independiente y dependiente que son Modelo de Gestión y Organización Funcional.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrollará en la población finita de la Hacienda “La Rinconada S.C”.

Para efecto de realizar la muestra objeto del estudio, se considerará tomar una muestra aleatoria de 40 personas (personal interno) de la Hacienda.

3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La formulación de un Modelo de Gestión sirve para implantar la organización funcional en la “Hacienda La Rinconada S.C”.

Cuadro N. 1. Variable Independiente: Modelo de Gestión

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA
Modelo de Gestión.- Es una guía donde existe liderazgo, Comunicación y Motivación para la empresa así logrando los objetivos planteados por la organización y lograr la satisfacción en el mercado.	Liderazgo	Participativo	¿Qué tipo de liderazgo ha aplicado en la Hacienda “La Rinconada S.C.”?	Encuesta a los clientes internos
		Autoritario		
		Liberal		
	Comunicación	Formal	¿Qué tipo de comunicación utiliza para dar a conocer sus decisiones?	Encuesta a los clientes internos
		Informal		
	Motivación	Intrínseca	¿Qué tipo de motivación ha impartido a sus colaboradores?	Encuesta a los clientes internos
Extrínseca				

Elaborado por: Verónica Gamboa

Cuadro N. 2. Variable Dependiente: Organización Funcional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA
<p>Organización Funcional.</p> <p>Es la forma más lógica y básica de división por departamentos de una empresa de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecuten el menor número posible de funciones.</p>	<p>División por Departamentos</p> <p>Funciones</p>	<p>Áreas funcionales</p> <p>Competencias</p> <p>Productos / servicios</p> <p>Procesos</p> <p>Directivo</p> <p>Ejecutivo</p> <p>Operario</p>	<p>¿Se obtendrá mejor organización aplicando la división de departamentos?</p> <p>¿Cuáles de las funciones mencionadas ha desempeñado?</p>	<p>Encuesta a los clientes internos</p> <p>Encuesta a los clientes internos</p>

Elaborado por: Verónica Gamboa

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACION

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las fuentes de la información secundaria y primaria que permitirá interpretar, comprender y explicar el problema objeto de estudio a investigar.

Cuadro N.3 Recolección de la información

TIPO DE INFORMACION	TÉCNICAS DE INVESTIGACION	INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION
1. Secundaria	1.1 Lectura	1.1.2 Libros Administración de empresas 1.1.3 Tesis, folletos, 1.1.4 Revistas especializadas 1.1.5 Internet
2. Primaria	2.1 Observación 2.2 Encuesta	2.1.1 Cámara 2.2.2 Cuestionario

Elaborado por: Verónica Gamboa

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento y análisis de la información se aplicará herramientas estadísticas, que permitirán al investigador interpretar numérica y gráficamente el comportamiento de cada una de las variables y su relación, lo que ayudará a establecer indicadores adecuados para el estudio.

Se deberá revisar y codificar los cuestionarios, para detectar errores y organizarlas de una forma clara y precisa, para facilitar el proceso de la tabulación de los datos recolectados, además la codificación se la realizará al instante que se diseñe el cuestionario.

La tabulación se lo realizará de una forma manual, porque es la más aconsejada debido a que la presente investigación se la realizará con una la población que no es muy extensa.

Después de la tabulación, se procederá al análisis y presentación de los resultados utilizando para ello el estadígrafo para pruebas no paramétricas que es el Chi cuadrado. Para la presentación de los datos se tomará en cuenta la presentación tabular a través de cuadros estadísticos y adjuntando gráficos que sean fáciles de entender.

Es importante que toda la información recolectada, tabulada y analizada sea interpretada, de manera que se pueda comprender la magnitud de los datos obtenidos, elaborando una síntesis general de los mismos y de esta forma proponer alternativas de solución al problema objeto de estudio.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Del producto obtenido a través de la encuesta realizada a la Hacienda la Rinconada S.C. del Cantón Píllaro, se desprende la necesidad imperiosa de implantar un modelo de Gestión como factor de organización funcional de la citada hacienda. El enfoque propuesto en la investigación, conduce hacia el objetivo que esta tesis plantea, que es el de confirmar que no existe el modelo de gestión conformado para que permitan la dinamica del entorno empresarial existente.

La población encuestada, demuestra que no hay un modelo de gestión, que precisa para la implantación de un modelo de gestión que se convierta en el ente rector del desarrollo operativo y funcional.

Asimismo, un representativo porcentaje de la población encuestada, afirma que existe una organización caduca en los procedimientos técnicos, operativos y de decisión vigentes en hacienda, que requieren del cambio urgente.

El análisis de resultados de esta investigación, demuestra que el liderazgo dentro de la hacienda debería ser más participativo y no autoritario por lo que consideran que es necesario aplicar nuevas técnicas gerenciales, acorde con los cambios, expectativas y exigencias que ofrece el avance del desarrollo tecnológico, social y humano de la nueva era.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS.

Este estudio, ha permitido conocer e interpretar porcentualmente los datos con mayor profundidad, respecto a la realidad sobre la gestión y las decisiones que se toman en las distintas acciones de trabajo, que habitualmente ejecutan el personal administrativo, y operativo de la Hacienda la Rinconada S.C. del cantón Píllaro.

Para ejemplificar y conocer de manera objetiva los resultados de la encuesta realizada al personal de la Hacienda la Rinconada S.C. del cantón Píllaro, se presenta el desarrollo de la misma:

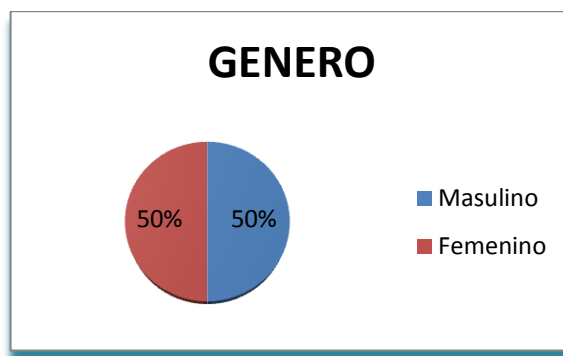
4.2.1 ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO, Y OPERATIVO DE LA HACIENDA LA RINCONADA S.C. DEL CANTÓN PÍLLARO.

1. Identifique cuál es su género

TABLA N.1

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
1.1	Masculino	20	50%
1.2	Femenino	20	50%
	TOTAL	40	100%

GRÁFICO N.3



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del 100% de las personas encuestadas, el 50% pertenecen al género femenino; y, el 50% son masculinos que laboran dentro de la Hacienda.

Interpretación

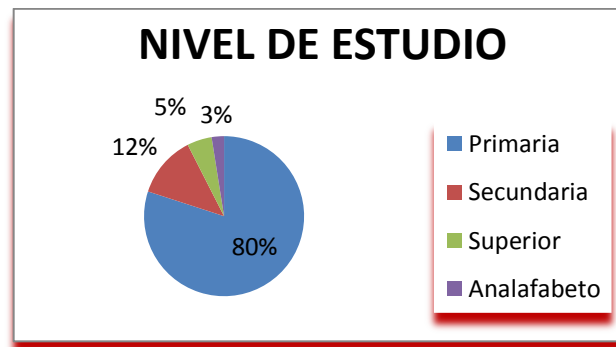
Se puede decir que existe una equidad de género dentro de la Hacienda.

2. Nivel de estudio

TABLA N. 2

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
2.1	Primaria	32	80%
2.2	Secundaria	5	13%
2.3	Superior	2	5%
2.4	Analfabeto	1	2%
	TOTAL	40	100%

GRÁFICO N. 4



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del 100% del análisis de la muestra presentada, el 80% de los trabajadores tienen un nivel de estudio primario; el 13% afirma que tiene una preparación en la secundaria; el 5% contesta que tienen una preparación superior, y, el 2% responde que no tiene ningún tipo de preparación, es decir es analfabeto.

Interpretación

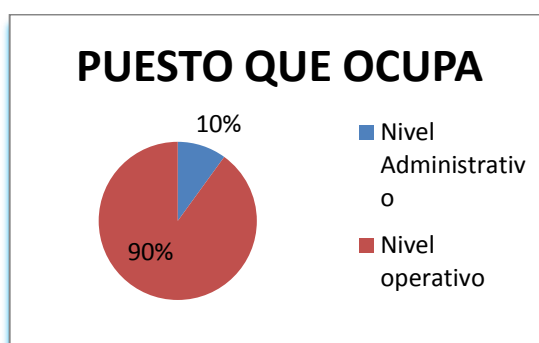
El mayor porcentaje del personal tiene una instrucción primaria por lo que ocasiona un desconocimiento del entorno de la Hacienda.

3. ¿Qué puesto ocupa en la empresa?

TABLA N. 3

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nivel Administrativo	4	10%
Nivel Operativo	36	90%
TOTAL	40	100%

GRÁFICO N. 5



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del 100% de la encuesta realizada, el 10% del personal ocupan el puesto en el nivel Administrativo; el 90% pertenecen al nivel operativo.

Interpretación

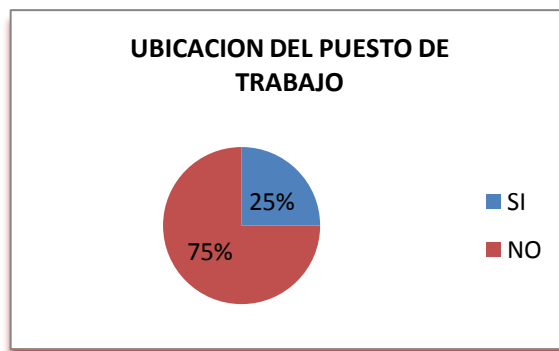
Se puede apreciar que un alto porcentaje del personal pertenecen al nivel operativo (Jornaleros) lo que significa que son los que trabajan dentro del campo desarrollando las actividades diarias.

4. ¿Está ubicado en el puesto de trabajo de acuerdo a sus conocimientos y habilidades?

TABLA N. 4

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
4.1	SI	40	100%
4.2	NO	0	0%
	TOTAL	40	100%

GRÁFICO N.6



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

El 100% de las personas investigadas, el 25% están ubicadas de acuerdo a sus conocimientos y habilidades; 75% no están ubicados correctamente dentro de la Hacienda.

Interpretación

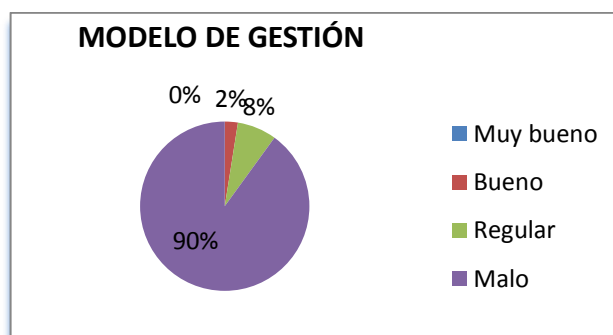
El mayor porcentaje del personal no se encuentran ubicados en el puesto de acuerdo a sus conocimientos por lo tanto existe un desconocimiento de las funciones a cumplirse en el momento de desarrollar sus actividades diarias.

5. ¿Cómo califica el modelo de gestión?

TABLA N. 5

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5.1	Muy bueno	0	0%
5.2	Bueno	1	2%
5.3	Regular	3	8%
5.4	Malo	36	90%
	TOTAL	40	100%

GRÁFICO N. 7



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del 100% del total de la población encuestada el 2% de las personas responden que el modelo de gestión del ejecutivo es bueno; el 8% es regular; el 90% es malo dentro de la Hacienda la Rinconada S.C. del cantón Píllaro.

Interpretación

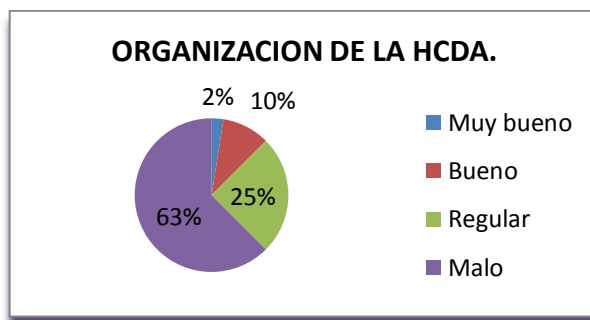
El mayor porcentaje del personal da a conocer que el modelo de gestión es malo, ocasionando un desconocimiento de cómo está representada la Hacienda.

6. ¿Cómo considera usted la organización que tiene la Hacienda?

TABLA N. 6

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
6.1	Muy bueno	1	2%
6.2	Bueno	4	10%
6.3	Regular	10	25%
6.4	Malo	25	63%
	TOTAL	40	100

GRÁFICO N. 8



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del total de las encuestas realizadas el 2% de las personas responden que la organización de la Hacienda es muy buena; el 10% es bueno; 25% contestan que es regular el 63% es mala la organización de la hacienda.

Interpretación

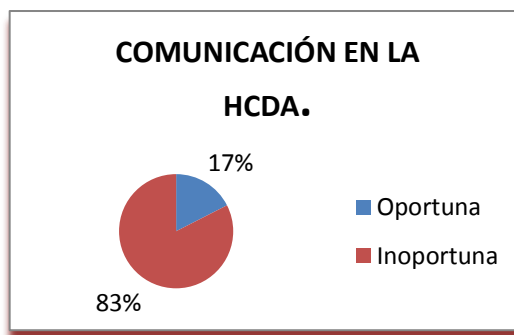
Se puede observar que un alto porcentaje de los trabajadores responden que la organización es mala causando un incumplimiento de las metas que tiene la Hacienda.

7. ¿La comunicación que tienen dentro de la Hcda. para dar a conocer sus decisiones es?

TABLA N. 7

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
7.1	Oportuna	7	17%
7.2	Inoportuna	33	83%
	TOTAL	40	100%

GRÁFICO N. 9



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del total de la población el 17% de las personas responden que la comunicación al momento de tomar las decisiones en la hacienda es oportuna; el 83% responden que la comunicación es inoportuna.

Interpretación

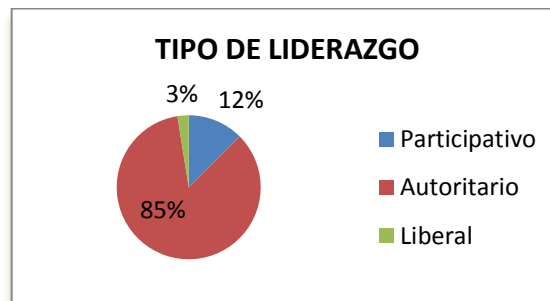
Un alto porcentaje del personal dan a conocer que la comunicación al momento de tomar las decisiones dentro de la Hacienda es inoportuna lo que significa que la información no llega en el momento correcto y necesario.

8. ¿Qué tipo de Liderazgo se aplica en la Hacienda?

TABLA N. 8

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
8.1	Participativo	5	13%
8.2	Autoritario	34	85%
8.3	Liberal	1	2
	TOTAL	40	100

GRÁFICO N. 10



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del 100% de la población encuestada el 13% de las personas responden que el tipo de liderazgo que aplican dentro de la Hacienda es participativo; el 85% un liderazgo autoritario; el 2% el liderazgo participativo.

Interpretación

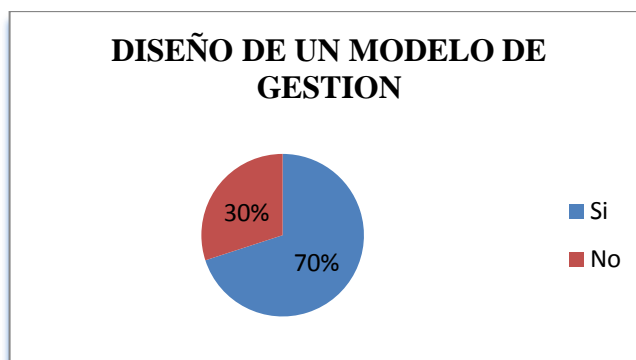
Del total de las encuestas el mayor porcentaje de las personas dan a conocer que el liderazgo que aplican dentro de la hacienda es autoritario lo que significa ocasionando una desmotivación en los trabajadores.

9. ¿Es necesario diseñar un nuevo Modelo de Gestión?

TABLA N. 9

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
9.1	Si	28	70%
9.2	No	12	30%
	TOTAL	40	100

GRÁFICA N. 11



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 08-11-2011

Análisis

Del total de la población encuestada el 70% de las personas responden que si es necesario diseñar un nuevo Modelo de Gestión; el 30% no es necesario diseñarlo.

Interpretación

El mayor porcentaje de las personas dan a conocer que si es necesario diseñar un nuevo Modelo de Gestión acorde a las necesidades de la Hacienda para su buen funcionamiento.

4.3 Verificación de la hipótesis

Formulación de la hipótesis

H₀ = Hipótesis nula

“La formulación de un Modelo de Gestión **no** permitirá mejorar la organización funcional de la Hacienda La Rinconada S.C”.

H₁ = Hipótesis alterna

“La formulación de un Modelo de Gestión **si** permitirá mejorar la organización funcional de la “Hacienda La Rinconada S.C”.

Modelo matemático

H₀; O = E

H₁; O ≠ E

Nivel de significación

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

Prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la fórmula Ji cuadrado.

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

En donde:

X² = Chi cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

Regla de decisión

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

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 3

Gl= (4-1) (2-1)

Gl= (3) (1)

Gl= (3)

Los valores de X² a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 7,8147. Y a 0.01, es igual a: 11,345 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 3.

Pregunta N. 5

5. ¿Cómo califica el modelo de gestión?

TABLA N.5

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5.1	Muy bueno	0	0%
5.2	Bueno	1	2%
5.3	Regular	3	8%
5.4	Malo	36	90%
	TOTAL	40	100%

Pregunta N. 6

6. ¿Cómo considera usted la organización que tiene la Hacienda?

TABLA N. 6

#	OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
6.1	Muy bueno	1	2%
6.2	Bueno	4	10%
6.3	Regular	10	25%
6.4	Malo	25	63%
	TOTAL	40	100

TABLA N.10

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	
P5 Modelo de gestión	0	1	3	36	40
P6 Organización de la hacienda	1	4	10	25	40
TOTAL	1	5	13	61	80

ELABORADO POR: Gamboa Verónica

FECHA: 15-11-11

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

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

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Para la primera celda (Clientes Internos) y la alternativa “Muy buena” la frecuencia esperada sería:

$$fe = \frac{(40)(1)}{80} = 0.5$$

Para la primera celda (Clientes internos) y la alternativa “Buena” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(5)}{80} = 2.5$$

Para la primera celda (Clientes internos) y la alternativa “Regular” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(13)}{80} = 6.5$$

Para la primera celda (Clientes internos) y la alternativa “Malo” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(61)}{80} = 30.5$$

Para la segunda celda (Clientes Internos) y la alternativa “Muy buena” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(1)}{80} = 0.5$$

Para la segunda celda (Clientes internos) y la alternativa “Buena” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(5)}{80} = 2.5$$

Para la segunda celda (Clientes internos) y la alternativa “Regular” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(13)}{80} = 6.5$$

Para la segunda celda (Clientes internos) y la alternativa “Malo” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(40)(61)}{80} = 30.5$$

TABLA N. 11

FRECUENCIA ESPERADA

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS				TOTAL
	Muy buena	Buena	Regular	Mala	
P1 Modelo de gestión	0,5	2,5	6,5	30,5	40,0
P2 Organización de la hacienda	0,5	2,5	6,5	30,5	40,0
					80,0

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

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

Dónde:

“ Σ ” 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.

La ji 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 formula:

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

Donde “r” es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y “c” el número de columnas. En nuestro caso:

$$Gl = (4 - 1)(2 - 1) = 3$$

Acudimos con los grados de libertad que nos corresponden en el ANEXO (Distribución de ji cuadrada), eligiendo nuestro nivel de confianza (.05 y .01). Si nuestro valor cuadrado de X^2 es igual o superior al de la tabla, decimos que las variables están relacionadas (X^2 fue significativa).

Tabla N. 12.

Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2)

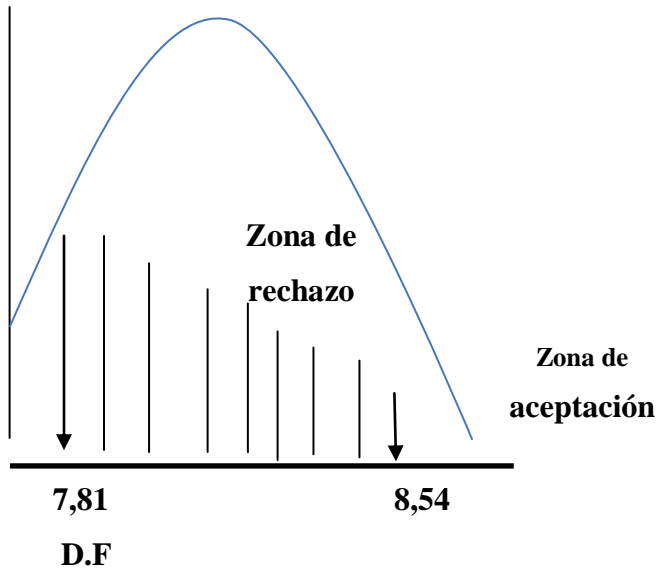
$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
P5 Modelo de gestión /Muy buena	0	0,5	-0,50	0,25	0,50
P5 Modelo de gestión/ Buena	1	2,5	-1,50	2,25	0,90
P5 Modelo de gestión /Regular	3	6,5	-3,50	12,25	1,88
P5 Modelo de gestión /Mala	36	30,5	5,50	30,25	0,99
P6 Organización de la hacienda/Muy buena	1	0,5	0,50	0,25	0,50
P6 Organización de la hacienda /Buena	4	2,5	1,50	2,25	0,90
P6 Organización de la hacienda /Regular	10	6,5	3,50	12,25	1,88
P6 Organización de la hacienda /Mala	25	30,5	-5,50	30,25	0,99
	80	80,0		X² =	8,54

El valor de X^2 para los valores observados es de 8,54

Figura No. 1 Decisión Final

REPRESENTACIÓN GRAFICA DEL CHI CUADRADO



Chi Cuadrado

Elaborado por: Verónica Gamboa

Decisión final

X^2 calculado = 8,54

X^2 tabla 7,815 al 95% de nivel de confianza.

X^2 tabla = 11.345 al 99% de nivel de confianza.

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice ““La formulación de un Modelo de Gestión si permitirá para implantar la organización funcional en la “Hacienda La Rinconada S.C”.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de haber realizado el estudio correspondiente de la Hacienda “La Rinconada S. C del Cantón Píllaro, se han obtenido las Conclusiones y Recomendaciones siguientes:

5.1. CONCLUSIONES

1. Dentro de la hacienda el personal que desarrollan las actividades diarias está en igualdad de género tanto masculino como femenino.
2. El nivel de estudio que tienen el mayor número de los trabajadores es la instrucción primaria por lo que no pueden asumir un cargo relevante dentro de la hacienda.
3. El mayor número del personal se dedican a las labores dentro del campo agrícola y lechero.

4. Los trabajadores no están ubicadas de acuerdo a sus conocimientos y habilidades para un mejor desenvolvimiento de sus actividades diarias.
5. E Modelo de Gestión se lo califica como malo siendo así que no tienen una visión clara de lo que quieren realizar dentro de la Hacienda.
6. Tiene una organización que la califican como mala por lo que ha venido desarrollando su trabajo sin tener una eficiente estructura.
7. La comunicación que utilizan para dar a conocer la toma de decisiones es inadecuada lo que ocasiona que exista una distorsión de información a la vez originando resultados negativos.
8. El liderazgo que se aplica es Autoritario lo que significa que el manejo del personal se lo hace de una manera anti-técnica órdenes de trabajo con una voz de mando inadecuada lo que ocasiona descontento y desmotivación en los colaboradores.
9. El Modelo de Gestión existente no es el apropiado para el buen funcionamiento y la toma de decisiones a fin de lograr el desarrollo empresarial deseado.

5.2. RECOMENDACIONES

1. Al momento de realizar la selección del personal se tome en cuenta elegir el mayor número que corresponda al sexo masculino para el desarrollo de las actividades por la razón que el personal femenino son personas que no pueden llegar a concluir las actividades que requieren de mayor esfuerzo físico.
2. Capacitar al personal sobre temas innovadores ya que por el nivel de estudio que tienen les hace difícil de comprender sobre el entorno de la Hacienda.
3. Prestar atención al personal que estén ubicados en el nivel operativo y se les conceda todas las herramientas de seguridad ya que de ellos depende la actividad económica de la hacienda.
4. Realizar un proceso de ubicación de puestos a los trabajadores de acuerdo a sus habilidades y conocimientos ya que es un buen método para alcanzar los objetivos establecidos.
5. Implementar un modelo de gestión adecuado y acorde a este tipo de empresas productivas para alcanzar la eficiencia y el uso adecuado de los recursos en general.
6. Estructurar de acuerdo a los niveles jerárquicos que posee la Hacienda para alcanzar una organización eficiente que permita tener una visión clara para que puedan desarrollar puntualmente sus actividades diarias.
7. Utilizar una comunicación adecuada para dar a conocer la toma de decisiones en el momento oportuno y preciso para resolver las inquietudes que tengan frente a un problema.

8. Aplicar el liderazgo Participativo con sus trabajadores para que se sientan motivados y con ánimos para cumplir con las órdenes establecidas dentro de la misma.

9. Implementar un nuevo Modelo de Gestión donde dé a conocer las funciones de cada uno de los trabajadores para que así puedan tener en claro cuáles son sus obligaciones dentro de la hacienda La Rinconada S.C del cantón Píllaro.

CAPÍTULO VI

TEMA DE LA PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Título: MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL PARAMEJORAR EL MODELO DE GESTION DE LA HACIENDA “LA RINCONADA S.C.” DEL CANTÓN PILLARO.

Institución ejecutora: Hacienda “La Rinconada” S.C.

Dirección: Sector Dos Acequias vía a Pisayambo en el km 10.

Beneficiarios: Clientes internos.

Ubicación: Provincia de Tungurahua, Cantón Píllaro

Equipo técnico Responsable:

Investigador: Verónica Gamboa

Representante Legal: Juan Carlos Proaño

Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Julio del 2011 **Finalización:** Enero del 2012

Costo: \$ 5000

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El presente estudio se lo ha realizado con base al conocimiento del problema que viene enfrentando la Hacienda “La Rinconada” S.C., que ha venido trabajando sin una estructura orgánica técnica, y una gestión deficiente. La comunicación interna es tardía e inoportuna lo que incide de manera directa en la toma de decisiones, que son de vital importancia para dirigir con acierto, solidez y eficacia a la empresa.

El tema propuesto, contempla proponer un Manual Orgánico Funcional que viabilice la organización funcional de la hacienda “La Rinconada S.C.” del Cantón Píllaro, que se constituya en elemento motriz que guie, direcciona, ejecute y controle las operaciones y trabajos que se ejecutan en la Hacienda.

Por tal razón, este estudio, propone con base en el conocimiento científico y teórico, aplicar un Manual Orgánico Funcional que además de racionalizar la Organización Funcional, se involucre en el cumplimiento de funciones y competencias para propietarios, empleados y trabajadores para que cumplan con eficacia, eficiencia, orden y oportunidad los procesos diversos que se operan en la Hacienda “La Rinconada S.C”.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta tiene como fundamento establecer un mecanismo operativo técnico para la gestión administrativa de la Hacienda “La Rinconada S.C, que sirva para canalizar las funciones, actividades y tareas que se ejecutan en los diferentes procesos de trabajo que cumple el personal, toda vez que en la actualidad se dirige la organización bajo criterios de una administración empírica, sin orden jerárquico formal; que además, no ha permitido armonizar las relaciones entre patrono y trabajador, muy esenciales en este tipo de trabajo.

Todos estos factores señalados han impedido asimismo, mantener una organización adecuada, que facilite a la vez realizar una comunicación fluida y oportuna que coordine las acciones y operaciones que se ejecutan en todos los ámbitos de esta empresa productiva.

Anteriormente lo primordial para una empresa era la diferenciación basada en la producción, pero hoy en día lo que se está convirtiendo en factor clave es la calidad del talento humano, para mejorar las actividades que se desarrollan dentro de la organización, lo que le permite lograr sus objetivos.

Razón por la cual la gestión organizativa constituye un factor importante que debe ser aplicada en la Hacienda., porque valora a los demás elementos que provienen de la misma estructura organizacional propuesta en su totalidad.

Se debe tener en cuenta también los múltiples efectos que llegará a producir el tener organizada y racionalizada a la Hacienda La Rinconada, en donde se pretende apreciar y valorar la importancia del talento humano, que tiene dentro de la misma, para llegar a alcanzar cada uno de sus principales objetivos que es el desarrollo económico y social.

Por las razones anotadas, el presente estudio aconseja aplicar un Manual Orgánico Funcional que mejore el Modelo de Gestión de la Hacienda La Rinconada, por ser de vital trascendencia para mantenerse dentro del campo productivo, organizativo y comercial dentro de un mundo cada vez más competitivo y de globalización.

6.4. OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un Manual Orgánico Funcional que viabilice la organización funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C.” del Cantón Píllaro.

6.4.2. Objetivos específicos

- Analizar qué Manual Orgánico Funcional es el más aconsejado formular para aplicar en la Hacienda “La Rinconada S.C”.
- Diseñar la estructura orgánica, funcional y posicional para mejorar el desenvolvimiento orgánico y funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C”.
- Elaborar el Manual Orgánico de funciones para implementar la correcta gestión empresarial.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Política

Se reconocen diversas formas de organización de producción en la economía entre otras las comunitarias, cooperativas empresariales públicas o privadas a asociativas, familiares, domesticas autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellos que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentara la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Socio-Cultural

La seguridad socio-cultural del país no ha permitido que los sistemas de tenencia de las tierras se organicen bajo definidos esquemas de organización empresarial; sin embargo, dado el avance de los sectores agrícolas-productivos, la nueva cultura social exige que las haciendas se coinviertan en centros permanentes de producción y que por tanto requieran del empleo de técnicas operativas y de gestión acordes con el desarrollo de la competencia mundial. Este es el caso de la Hacienda La Rinconada S.C.

Tecnología

La Hacienda cuenta con los recursos adecuados para llevar a cabo la propuesta y por lo tanto con la maquinaria apropiada para obtener un producto de calidad para sus clientes.

Organización

La Hacienda “La Rinconada S.C” a través de sus empleados y trabajadores está dispuesta a reunir sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique llegar a una racionalización orgánica.

Económico

Es viable la propuesta porque en la actualidad nos encontramos en un mercado competitivo, ya que en el país cada día se está promoviendo a consumir o adquirir productos nacionales, para importar un producto de este tipo se requiere invertir una fuerte suma de dinero.

Financiero

La Hacienda “La Rinconada S.C” se encuentra en capacidad de solventar las actividades que están encaminadas a posicionar a la Hacienda en el mercado de una mejor manera y que permitirá mejorar su situación financiera en el futuro.

Legal

Es factible ya que las leyes que amparan a la producción nacional, han impulsado favorablemente el crecimiento de la producción es por esta razón que la Hacienda “La Rinconada S.C” realiza sus actividades sujetas a la ley.

6.6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La propuesta que este estudio recomienda es el de Aplicación un Manual Orgánico Funcional que racionalice la Organización Funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C”, para conseguir un adecuado manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, productivos, logísticos con lo que se obtendría mejorar el rendimiento administrativo y productivo de los que en la actualidad carecen la Hacienda “La Rinconada S.C”.

Para desarrollar el presente estudio, se ha consultado en libros didácticos que se refieren al contenido de la aplicación de un Manual Orgánico Funcional que sirvan para manejar organizaciones diferentes o nuevas dentro del campo de la administración, como son la dirección de haciendas, productivas y agrícolas, que por la naturaleza de sus actividades, en la actualidad requieren ser organizadas de manera diferente acorde con las exigencias del mundo competitivo del mercado.

Asimismo, se han consultado conceptos, definiciones y explicaciones constantes en el internet; periódicos, revistas especializadas, tesis de grado que enfocan de alguna desarrollo empresarial agrícola, entre otros.

También, se ha aportado con los conocimientos teóricos aprendidos en el aula, que de alguna manera han enriquecido en contenido de este trabajo.

Manual de procedimientos

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.

Describe el proceso de la ejecución una función paso por paso, simplificando y / o racionalizando las actividades que se presentan sean estas repetitivas, duplicadas, superfluas, inconsistentes o parte de otros procesos, entre otros.

Los manuales además de constituirse en una guía o referencia de procedimiento entre las dependencias de la Organización, facilitan realizar el seguimiento coordinado de las actividades, lo cual contribuyen a que se ejecuten con eficacia y economía los procesos de trabajo y se consignan los propósitos de la empresa.

Sirven también para definir la competencia de los departamentos y por lo tanto optimizar los tiempos de ejecución por procesos, lo cual conduce a descubrir los departamentos estancos existentes en la empresa, que luego del análisis de reingeniería deben ser reincorporados a la dinámica productiva de la organización. Guadalupe, J (2007, p. 141).

Los Fluxogramas

Son la representación gráfica de la descripción de un procedimiento de trabajo y / o del flujo o recorrido de un documento, que visualiza de manera racionalizada los eventos del proceso que ocurren organizadamente, que facilita la ejecución de los mismos en tiempos menores.

Los Fluxogramas debe ser expresado en términos sencillos, que sea de fácil comprensión y transmisión para quienes deban tomar acciones de procedimientos continuo; debe ser también racionalizado y sistematizado a través del empleo de simbología convencional que puede ser de características universales de general aceptación o simbología propia de profesionalista que ejerce la aplicación de una técnica diseñada para la Organización, para lo cual siempre será necesaria indicar con una leyenda al final del Fluxogramas, el significado de la simbología empleada. Guadalupe, J (2007, p. 131).

Estructura Orgánica

Es el conjunto de partes interactuantes, interdependientes que conforman un todo armónico cuyos componentes son; las unidades Administrativas, niveles de Autoridad y las áreas funcionales.

El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión con respecto a quien da las órdenes y quien las obedece.

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

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

Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

“El manual representa sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas.” Graham Kellog.

Diagramas de Flujo.

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. Munch, L. (2010, p. 72).

Manual Orgánico

Contiene la descripción orgánica de la empresa, así como la determinación de las relaciones de dependencia, la descripción de las unidades administrativas y el detalle de funciones de todas las unidades que conforman. Reyes, A. (1979, p. 66).

Organigrama Estructural

Organigrama (órgano = órgano u organismo + grama = gráfico) es la gráfica que representa la organización de una empresa, o sea, su estructura organizacional, muestra su esqueleto y su constitución interna, pero no su funcionamiento ni su dinámica. FUNCIONES: En forma general sirve para: Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.

<http://www.monografias.com/trabajos22/el-organigrama-empresarial/el-organigrama-empresarial.shtml>

Organigrama funcional

Incluyen en el diagrama de organización, además de las unidades y sus interrelaciones, las principales funciones que tienen asignadas las unidades.

www.mag.go.cr/circulares/upe-manual-organigramas.pdf

Estructura Funcional

Determinan las diversas unidades que se realizan en cada una de las partes administrativas.

Características de la organización funcional:

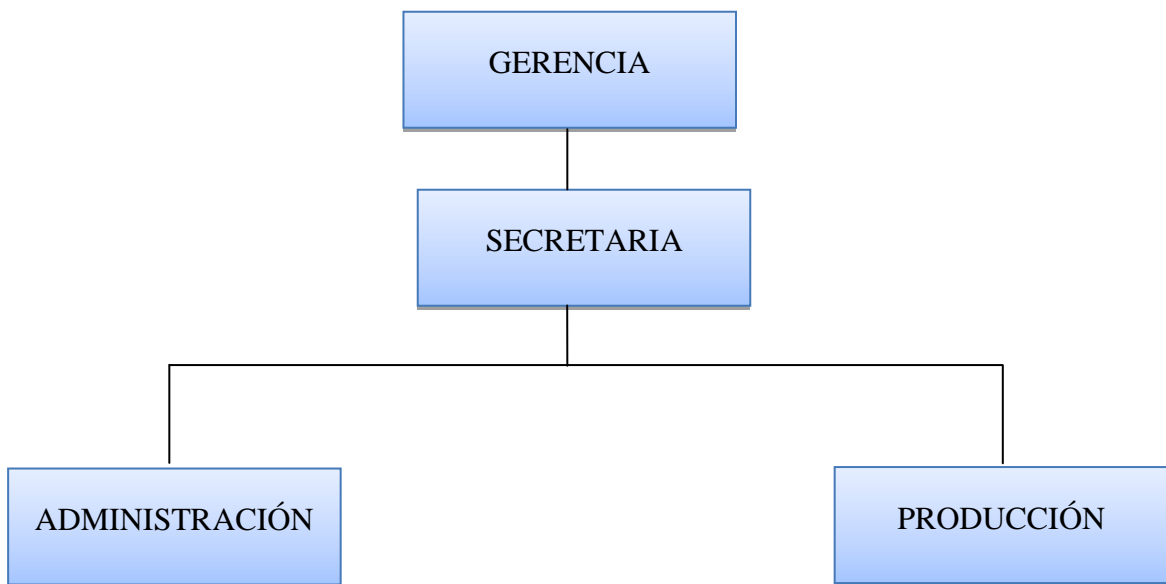
- Autoridad funcional o dividida. Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento.
- Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- Línea directa de comunicación. Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- Descentralización de las decisiones. Las decisiones se delegan a los órganos cargos especializados. Énfasis en la especialización. Especialización de todos los órganos a cargo.

http://es.wikipedia.org/wiki/Estructura_funcional

6.7 METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL “HACIENDA LA RINCONADA”

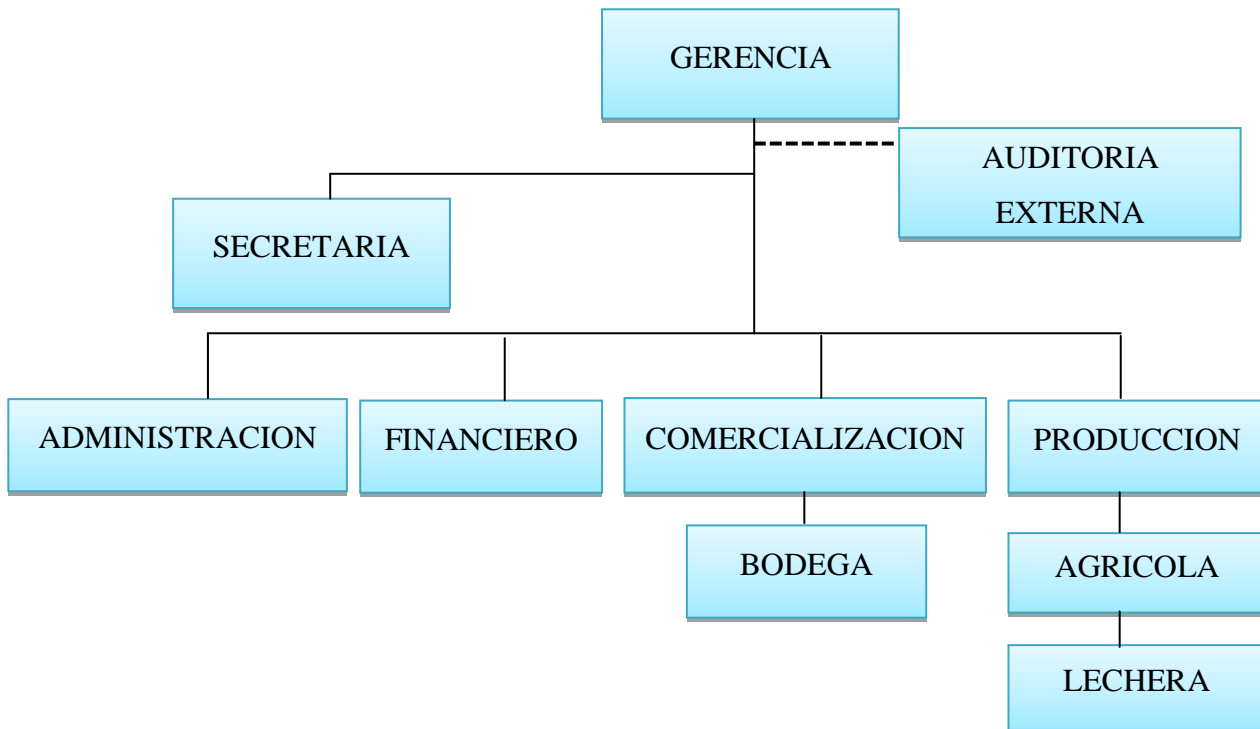
GRAFICO N.- 12



FUENTE: Hacienda La Rinconada

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO DE LA HACIENDA “LA RINCONADA S.C”
(PROPUESTO)**

GRÁFICO N.-13



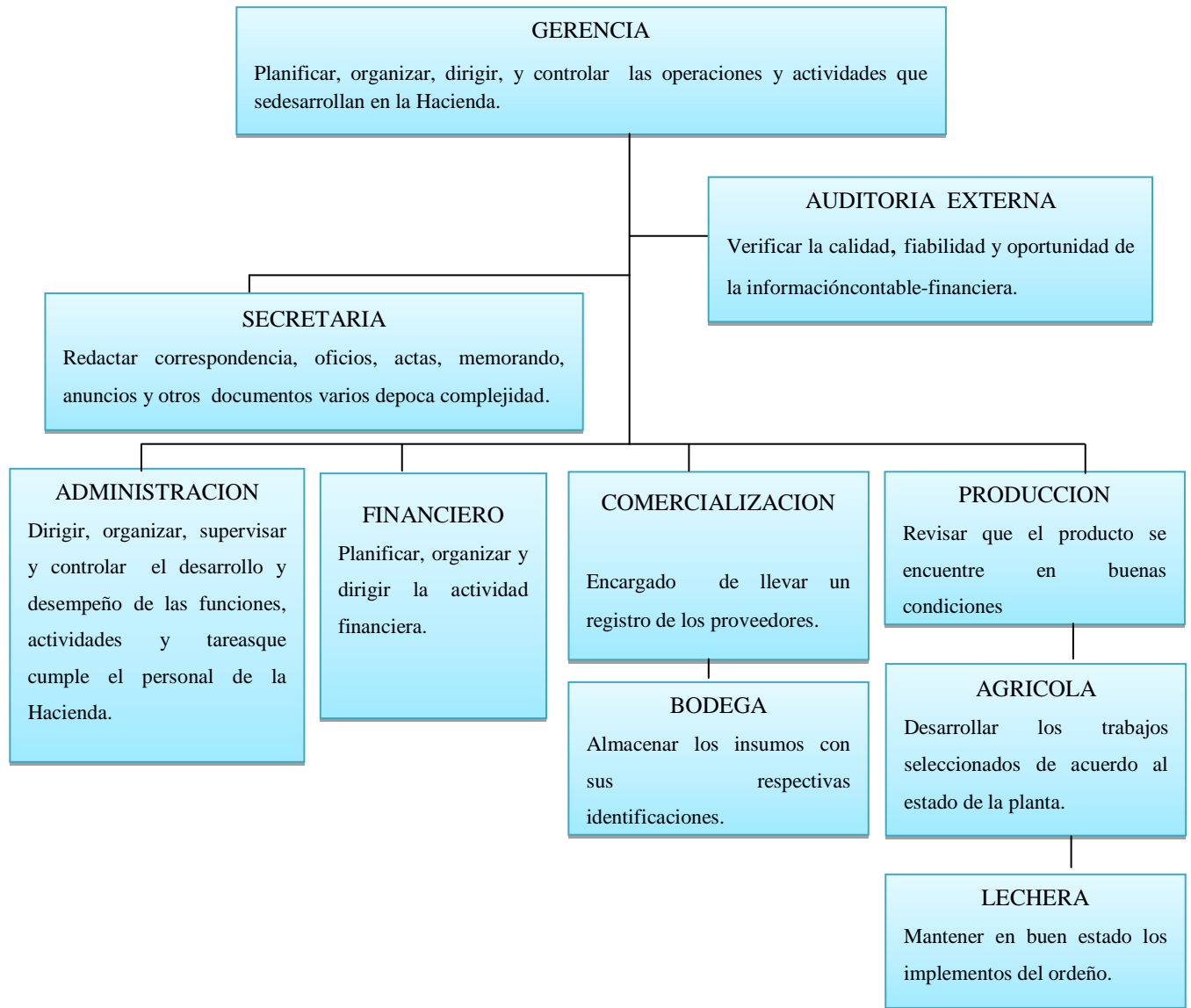
REFERENCIA

	Autoridad	
	Auxiliar	
	Asesor Temporal	
Elaborado por: Verónica Gamboa	Revisado por:	Aprobado por:

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA HACIENDA “LA RINCONADA S.C”

(PROPUESTO)

GRAFICO N.-14



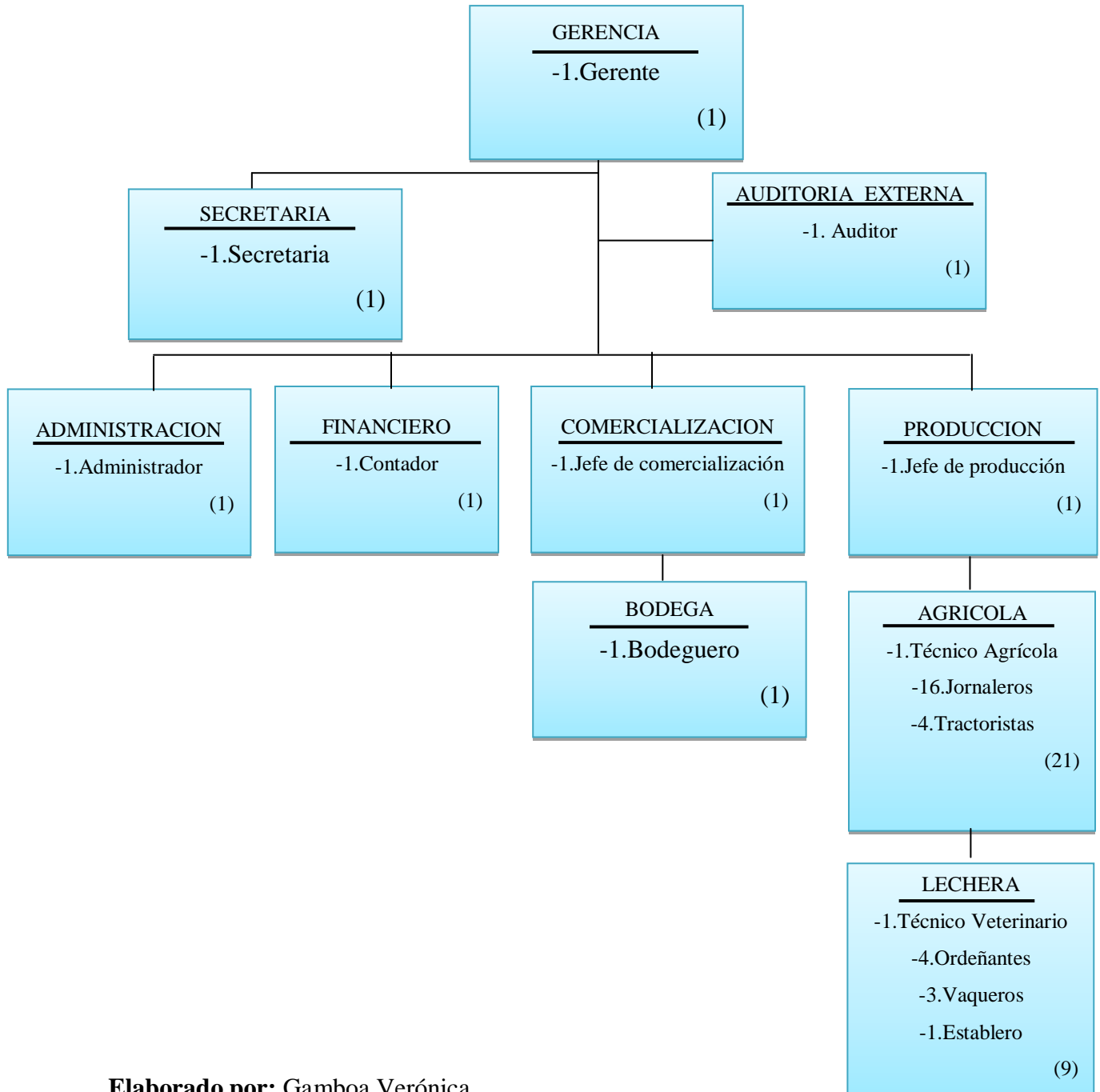
Elaborado por: Gamboa Verónica

Fecha: 09-12-11

ORGANIGRAMA POSICIONAL DE LA HACIENDA “LA RINCONADA S.C.”

(Propuesto)

GRÁFICO 15



Elaborado por: Gamboa Verónica

Fecha: 9-12-11

**ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL DE LA HACIENDA “LA RINCONADA S.C.”
(Situación Propuesta 2011)**

TABLA N.-13

DEPENDENCIA	SIGLA	CÓDIGO
Directorio	D	10.0
Gerencia	G	10.1
Auditoria Externa	GAE	10.2
Secretaría	GS	10.3
Administrador	GA	10.4
Financiero	GF	10.5
Comercialización	GO	10.6
Bodega	GOB	10.6.1
Producción	GP	10.7
Agrícola	GPA	10.7.1
Lechera	GPL	10.7.2

ELABORADO POR: Gamboa Verónica



MODELO DE GESTIÓN

MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL

DE LA

HACIENDA “LA RINCONADA S.C.”


PÍLLARO - ECUADOR



MANUAL ORGÁNICO-FUNCIONAL

El Manual Orgánico-Funcional, es una herramienta operativa y de gestión orgánica que sirve para ordenar el funcionamiento y operación de los recursos, a través del cumplimiento de las funciones que los miembros que conforman una organización empresarial, como es el caso de la Hacienda “La Rinconada S.C.”, deben ejecutar.

La Hacienda “La Rinconada S. C.”, ha venido trabajando con total informalismo, practicando una administración empírica; razón por la que los directivos de esta empresa se han visto en la necesidad de tener una herramienta de gestión como es el Manual Orgánico-Funcional, que oriente y organice a la Hacienda de acuerdo con la herramientas y técnicas que aconseja la ciencia administrativa.

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.1 PAG: 1 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: GERENCIA		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: NINGUNA.		
UNIDADES DEPENDIENTES: SECRETARÍA, ADMINISTRATIVA, FINANCIERO, COMERCIALIZACIÓN, PRODUCCION.		
OBJETIVO: Planificar, organizar, dirigir, y controlar las operaciones y actividades que se desarrollan en la Hacienda.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Planificar, organizar, dirigir, y controlar las operaciones y actividades que se desarrollan en la Hacienda. b. Representar legalmente a la Hacienda ante las instancias correspondientes. c. Elaborar planes de acción relacionados con la producción agrícola y lechera a fin de mantener el control del estándar productivo. d. Establecer relaciones interinstitucionales que convengan a la actividad productiva y comercial. e. Elaborar y aplicar políticas y estrategias de administración de bienes en la Hacienda. f. Presentación de información periódica gerenciales a los directivos. g. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas h. Ejercer un liderazgo participativo. i. Mantener un ambiente de trabajo estable y seguro. 		

REQUISITOS

CONOCIMIENTOS BASICOS:

Poder de liderazgo

Sistemas informáticos.

Administración empresarial.

Desarrollo y relaciones Humanas.

Gestión de calidad.

EDUCACION: Ing. Administrativo o carreras afines

EXPERIENCIA 3 años como profesional.

RELACIÓN FUNCIONAL:


DIRECTA CON: Ninguna

INDIRECTA CON: Ninguna

Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”

ELABORADO POR: Verónica Gamboa

FECHA: 09 / 12 /2011

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.2 PAG: 2 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA:AUDITORIA EXTERNA		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: GERENCIA		
UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA		
OBJETIVO: Verificar la calidad, fiabilidad y oportunidad de la información contable-financiera que rinde la entidad, realizando los análisis correspondientes de los indicadores económicos fundamentales.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Verificar la calidad, fiabilidad y oportunidad de la información contable-financiera que rinde la entidad, realizando los análisis correspondientes de los indicadores económicos fundamentales. b. Realizar conteos físicos sorpresivos de forma periódica a los inventarios y activos fijos y otros valores de la entidad, y verificar su compatibilidad con los controles establecidos y la cuenta contable correspondiente. c. Efectuar arqueos de caja sorpresivos de forma anual, y verificar su compatibilidad con los controles establecidos, su movimiento y la cuenta contable correspondiente. d. Comprobar el saldo de las cuentas bancarias, y verificar su movimiento y compatibilidad con los controles establecidos y la cuenta control. 		


- e. Comprobar el saldo de las cuentas de pasivo y su movimiento.
- f. Captar la información necesaria para evaluar la funcionalidad y efectividad de los procesos, funciones y sistemas utilizados.
- g. Analizar la estructura y funcionamiento de la organización en todos sus ámbitos y niveles.
- h. Evaluar los registros contables e información financiera.
- i. Diseñar y preparar los reportes de avance e informes de una auditoría.

REQUISITOS:

ESTUDIOS: Administrador Público, Ingeniero Comercial, Industrial o carreraafín.

EXPERIENCIA MÍNIMA DESEADA: 1 año de experiencia en cargo similar en el Sector empresarial.

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Gerencia</p> <p>INDIRECTA CON: Ninguna</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 /2011</p>
--	--

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.3 PAG: 3 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA:SECRETARÍA		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: GERENCIA		
UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA		
OBJETIVO: Redactar correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad.		
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Redactar correspondencia, oficios, actas, memorando, anuncios y otros documentos varios de poca complejidad. b. Llevar la agenda de las actividades gerenciales. c. Convocar a reuniones internas. d. Recibir y entregar información interna y externa sobre las actividades de la empresa. e. Transmitir la información gerencial a las unidades administrativas. f. Llevar la documentación debidamente ordenada y clasificada. g. Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa. 		

- h. Archivar los documentos que entran a la hacienda.
- i. Contestar los teléfonos, pasar comunicaciones y anotar recados.
- j. Enviar correspondencias.

REQUISITOS:

EDUCACION:


Estudios secretariales con computación terminados.
 Conocimientos para el manejo de computadora.

HABILIDADES NECESARIAS:

Habilidades en manejo de equipo de oficina, considerable nivel de organización, discreción, iniciativa.
 Procesador de textos, hoja electrónica, manejo de internet, ortografía, redacción, relaciones humanas.

EXPERIENCIA: De 2 años en adelante.

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Gerencia</p> <p>INDIRECTA CON: Ninguna</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 /2011</p>
--	--

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.4 PAG: 4 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: ADMINISTRATIVA		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: GERENCIA		
UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA		
OBJETIVO: Dirigir, organizar, supervisar y controlar el desarrollo y desempeño de las funciones, actividades y tareas que cumple el personal de la Hacienda.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Dirigir, organizar, supervisar y controlar el desarrollo y desempeño de las funciones, actividades y tareas que cumple el personal de la Hacienda. b. Informar a la gerencia de las actividades que se desarrollan en la Hacienda. c. Elaborar el record laboral de cada trabajador. d. Seleccionar al personal. e. Elaborar el rol de pagos. f. Tener poder de liderazgo. g. Dar soluciones a problemas que se presenten. h. Colocar al personal en las áreas correspondientes de acuerdo a sus capacidades y destrezas. 		

i. Cumplir con la actividad de negociador.

j. Velar por el buen funcionamiento de la Hacienda.

REQUISITOS

CONOCIMIENTOS:

Manejo de personal.

Resolución de conflictos

Toma de decisiones.

Temas afines

EDUCACIÓN:

Título Universitario correspondiente a Administración en empresas o carreras afines con orientación en Administración.

EXPERIENCIA:

Mínima de 2 años en funciones de Administración.

RELACIÓN FUNCIONAL:


DIRECTA CON: Gerencia

INDIRECTA CON: Ninguna

Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”

ELABORADO POR: Verónica Gamboa

FECHA: 09 / 12 /2011

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.5 PAG: 5 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: FINANCIERO		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: GERENCIA		
UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA		
OBJETIVO: Planificar, organizar y dirigir la actividad financiera.		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Planificar, organizar y dirigir la actividad financiera. b. Llevar los registros contables de las diferentes transacciones diarias. c. Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera d. Elaborar informes financieros. e. Recaudar los ingresos de las actividades efectuadas en la Hacienda. f. Pagar cuentas internas y externas. g. Depositar el dinero en las cuentas bancarias de la Hacienda h. Elaborar conciliaciones bancarias. i. Elaborar presupuestos. 		

- j. Manejar la información de la Hacienda de forma confidencial y con seguridad.
- k. Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente.

REQUISITOS:

CONOCIMIENTOS BASICOS:

Analizar las tendencias contables, fiscales y financieras que se han desarrollado.


Aplicar técnicas contables, fiscales y financieras a los diferentes problemas de estas áreas.

Combinar conocimientos de diversas disciplinas: Contabilidad, para solucionar problemas financieros.

ESTUDIOS: Profesionales en contaduría o carreras afines.

EXPERIENCIA: Mínima de dos años.

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Gerencia</p> <p>INDIRECTA CON: Auditoria Externa</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 /2011</p>
--	--

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.6
PAG: 6 DE 10		
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: COMERCIALIZACIÓN		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: GERENCIA		
UNIDADES DEPENDIENTES: BODEGA		
OBJETIVO: Encargado de llevar un registro de los proveedores.		
Funciones: <ul style="list-style-type: none"> a. Encargado de llevar un registro de los proveedores y compradores. b. Llevar un registro de los fertilizantes, productos veterinarios y maquinaria agrícola. c. Seleccionar al mejor proveedor y comprador. d. Realizar la compra de los insumos. e. Selecciona el tipo de producto para la producción agrícola. f. Determinar el precio para cada uno de los productos (leche, papa). g. Controla la cantidad de los productos existentes en bodega. h. Dar a conocer la calidad de los productos (papa, leche) de la Hacienda. 		

- i. Establecer contactos con clientes extranjeros para la venta del producto.
- j. Tomar en cuenta las opiniones de los clientes.

REQUISITOS:

CONOCIMIENTOS BASICOS:

Conocimientos sobre comercialización.

Capacidad para negociar.

ESTUDIOS: Profesionales en Administración o carreras afines.

EXPERIENCIA: Mínima de tres años

RELACIÓN FUNCIONAL:


DIRECTA CON: Administración

INDIRECTA CON: Gerencia

Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”

ELABORADO POR: Verónica Gamboa

FECHA: 09 / 12 / 2011

	<p align="center">HACIENDA “LA RINCONADA S.C”</p>	<p>COD: 10.6.1</p> <p>PAG: 7 DE 10</p>
<p>DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: BODEGA</p>		
<p>RELACIÓN DE DEPENDENCIA: COMERCIALIZACIÓN</p>		
<p>UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA</p>		
<p>OBJETIVO: Almacenar los insumos.</p>		
<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Recibir los productos. b. Almacenar los insumos. c. Entregar los pedidos de productos a producción. d. Determinar los inventarios de las cantidades existentes de insumos en bodega. e. Otorgar materiales de trabajo. f. Clasificar los productos veterinarios, agrícolas y fertilizantes. g. Mantener en buenas condiciones la bodega. h. Cuidar los inventarios. 		

- i. Entregar los inventarios al financiero.
- j. Pasar informes sobre los faltantes de insumos.

REQUISITOS:

EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA: Bachiller

EXPERIENCIA LABORAL PREVIA:

Un mínimo de tres años de experiencia en puesto similar.


CONOCIMIENTOS BASICOS:

Curso de relaciones públicas y humanas

Manejo de Inventarios

Manejo de computadora.

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Administración</p> <p>INDIRECTA CON: Gerencia</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 / 2011</p>
---	---

	<p align="center">HACIENDA “LA RINCONADA S.C”</p>	<p>COD: 10.7</p> <p>PAG: 8 DE 10</p>
<p>DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: PRODUCCIÓN</p>		
<p>RELACIÓN DE DEPENDENCIA: COMERCIALIZACIÓN</p>		
<p>UNIDADES DEPENDIENTES: AGRÍCOLA, LECHERIA</p>		
<p>OBJETIVO: Revisar que el producto se encuentre en buenas condiciones.</p>		
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Organizar, planificar y controlar los productos a ser producidos. b. Determinar el lugar donde se va a realizar la siembra. c. Preparar el tipo de semilla a ser sembrada. d. Seleccionar los insumos para las previas curaciones de la papa. e. Revisar que el producto se encuentre en buenas condiciones. f. Determinar la fecha para la venta del producto. g. Verificar el estado de la leche a ser entregada a su cliente. 		

- h. Instalar el ordeño mecánico en un lugar específico para la extracción de la leche.
- i. Verificar que la leche no se encuentre adulterada.
- j. Constatar la acidez de la leche.

REQUISITOS:

EDUCACION: Educación superior

CONOCIMIENTOS.


Habilidad en Negociaciones

Tener Don de Mando

Conocimientos sobre el manejo agrícola, ganadero y lechero.

EXPERIENCIA: Mínima de 2 años en el área de producción

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Administración</p> <p>INDIRECTA CON: Gerencia</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 /2011</p>
---	--

	HACIENDA “LA RINCONADA S.C”	COD: 10.7.1 PAG: 9 DE 10
DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: AGRÍCOLA		
RELACIÓN DE DEPENDENCIA: PRODUCCION		
UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA		
OBJETIVO: Desarrollar los trabajos seleccionados de acuerdo al estado de la planta.		
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Preparar la tierra para los sembríos. b. Realizar las curaciones previas a la semilla para efectuar la siembra. c. Realizar la siembra del producto seleccionado. d. Desarrollar los trabajos seleccionados de acuerdo al estado de la planta (deshierbe, aporque, fumigaciones). e. Efectuar las fumigaciones respectivas. f. Cuidar las herramientas e implementos de trabajo. g. Cumplir con los horarios de trabajo según le sean asignados. h. Dar mantenimiento a la maquinaria. 		

- i. Cuidar que los sembríos no presentes enfermedades (lanchas, plagas).
- j. Determinar las fechas para realizar los trabajos diarios.

REQUISITOS:

CONOCIMIENTOS:


Cuidado de los sembríos de la papa.

Trabajo de cada una de las etapas de la papa(siembra, deshierbe, aporque)

EXPERIENCIA:

Haber trabajado en el campo en el área agrícola.

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Producción</p> <p>INDIRECTA CON: Administración</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 / 2011</p>
---	---

	<p align="center">HACIENDA “LA RINCONADA S.C”</p>	<p>COD: 10.7.2</p> <p>PAG: 10 DE 10</p>
<p>DENOMINACIÓN DE LA DEPENDENCIA: LECHERA</p>		
<p>RELACIÓN DE DEPENDENCIA: PRODUCCION</p>		
<p>UNIDADES DEPENDIENTES: NINGUNA</p>		
<p>OBJETIVO:Mantener en buen estado los implementos del ordeño.</p>		
<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mantener en buen estado los implementos del ordeño. b. Realizar los ordeños en los horarios establecidos. c. Efectuar la limpieza de los botes de la leche. d. Alimentar al ganado lechero (agua y pasto tres veces al día). e. Colocar el balanceado a cada una de la vacas en sus respectivos comederos durante proceso de la extracción de la leche. f. Realizar la limpieza de las intramamarias de la vaca para proceder a la extracción de la leche. 		

- g. Constatar que las intramamarias de las vacas no estén infectadas o con alguna enfermedad.
- h. Informar si existe una vaca enferma.
- i. Verificar que no exista alteraciones en la leche.
- j. Trasladar la leche a lugar donde corresponda.

REQUISITOS:

CONOCIMIENTOS:

Manejo cuidado del ganado lechero.

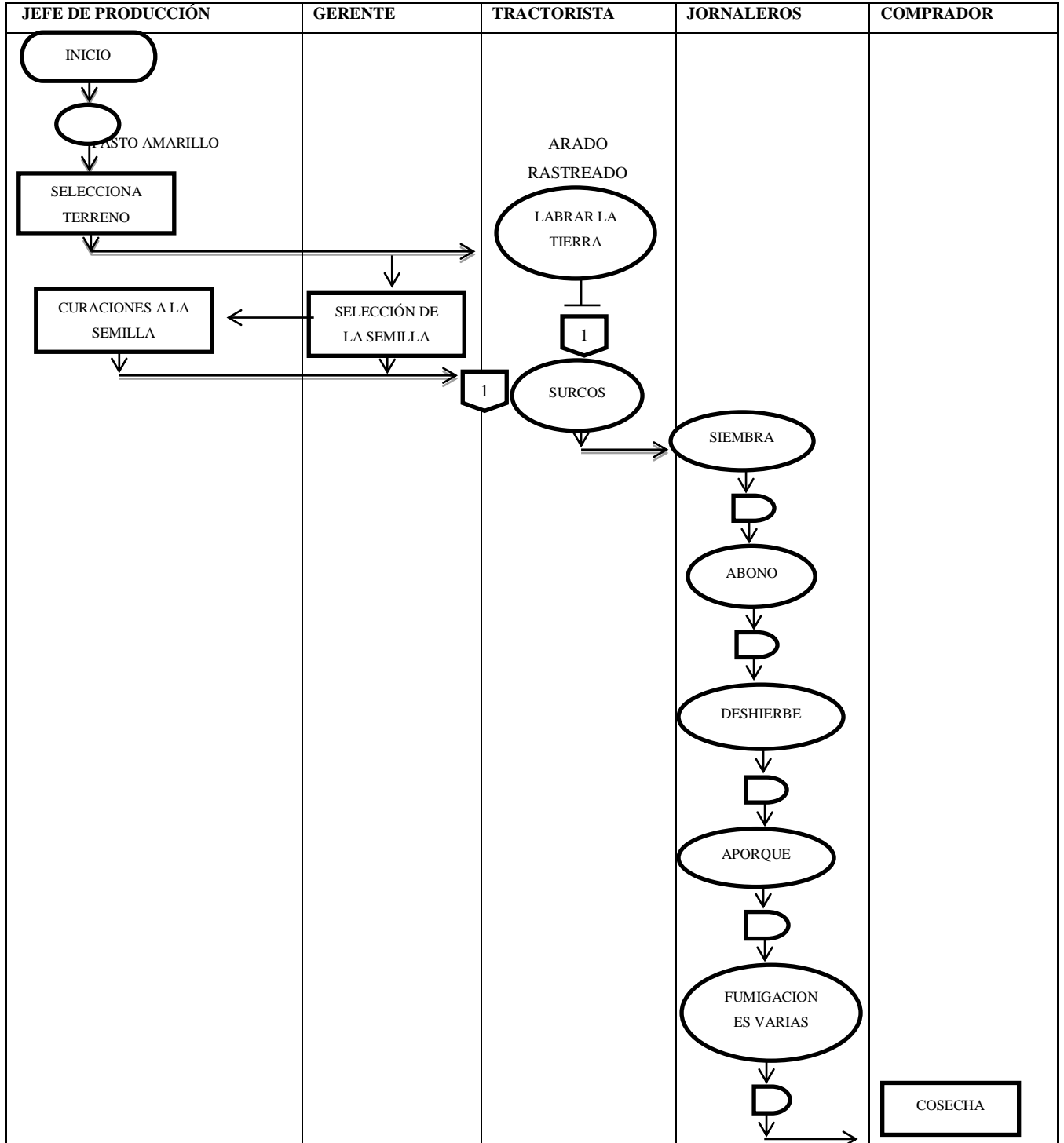
Proceso de la extracción lechera.

EXPERIENCIA:

Haber trabajado en el haciendas ganaderas (lecheras)

<p>RELACIÓN FUNCIONAL:</p> <p>DIRECTA CON: Producción</p> <p>INDIRECTA CON: Administración</p>	<p>Fuente: Empresa: Hacienda “La Rinconada S.C.”</p> <p>ELABORADO POR: Verónica Gamboa</p> <p>FECHA: 09 / 12 / 2011</p>
---	---

FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO DE SIEMBRA DE LA PAPA EN LA HACIENDA “LA RINCONADAS.C”



PROCEDIMIENTO SIEMBRA DE LA PAPA EN LA HACIENDA “LA RINCONADAS.C”

TABLA N.-14

PASOS	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	SIMBOLOGÍA
1	Jefe de Producción	Selecciona el terreno donde existan zonas de pasto amarillo para realizar los sembríos de papas.	
2	Tractorista	Labra la tierra, realiza el rastreado, arado, rastreado final.	
3	Jefe de Producción	Selecciona la clase de semilla a utilizarse en la siembra.	
4	Jefe de Producción	Realiza las curaciones a la semilla seleccionada.	
5	Tractorista	Realiza los surcos de acuerdo a indicaciones del Supervisor.	
6	Jornaleros	Efectúa la siembra con la semilla seleccionada.	
7	Jornaleros	Mantienen reposo de la tierra por 15 días para botar abono sobre los surcos sembrados.	
8	Jornaleros	Después de 2 meses realizan el deshierbe a la mata de papas.	
9	Jornaleros	Luego de 2 meses posteriores del deshierbe se realiza el	
10			

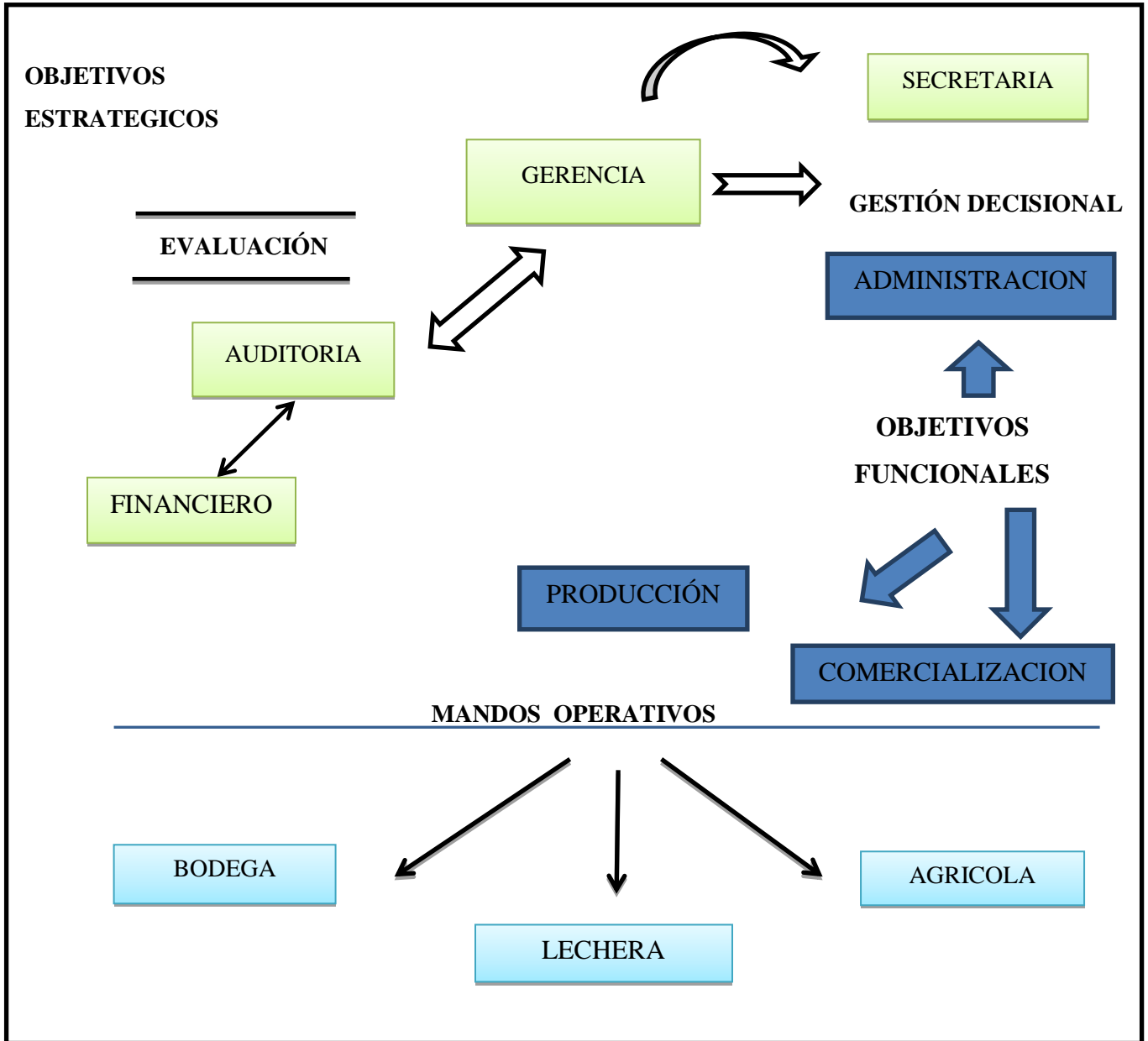
11	Jornaleros	aporque.	
12	Jefe de Producción	Realizan fumigaciones de plagas, lanchas, engrose. Proceso de secado de la mata de papas.	
13	Comprador	Cosecha la papa.	

Elaborado por: Gamboa Verónica

Fecha: 13-12-11

MODELO DE GESTIÓN

FIGURA N. 2



ELABORADO: Gamboa Verónica

FECHA: 14-12-11

DESCRIPCIÓN DEL MODELO OPERATIVO- MODELO DE GESTIÓN OPERATIVA

La presente tesis plantea la necesidad de proponer un Manual Orgánico Funcional de acuerdo con las necesidades por la que está atravesando la Hacienda “La Rinconada S.C.” del Cantón Píllaro.

El manual, considera el establecimiento de la Gerencia como ente rector de la Hacienda, toda vez que una de las funciones a cumplir es la toma de decisiones y la determinación de objetivos estratégicos a ejecutarse por las diferentes áreas de trabajo, en el cumplimiento de sus actividades diarias, contribuyendo de esta manera con el órgano directriz en realizar eficazmente la Gestión Decisional, conjuntamente con las áreas funcionales; Administración Financiero, Comercialización y Producción, que aportan con el desempeño adecuado de sus funciones.

El Manual Orgánico Funcional presentado, establece la coordinación racionalizada que debe existir entre los mandos altos, medios y bajos, para que se tenga el conocimiento y la información oportuna sobre el desarrollo de las actividades que se ejecutan diariamente, en cumplimiento de las funciones programadas y asignadas a cada área de trabajo.

El Jefe de producción, en este modelo de gestión representa al antiguo capataz y al actual posmoderno supervisor-líder del grupo, que domina la práctica y el conocimiento de las funciones, actividades y tareas que ejecutan todas las áreas de trabajo y los trabajadores que las realizan; que en este caso involucra al personal operativo como son tractorista, jornaleros, vaqueros, ordeñantes, establero e insemador, en los que ejerce su liderazgo para cumplir eficiente y eficazmente las labores complejas que se desarrollan en la Hacienda,

Todo el conocimiento de las operaciones ejecutadas deberá ser informado a la Gerencia, para que a través de la evaluación que realice sobre el modelo propuesto, mantenga, aplique políticas correctivas y/o reformule los procedimientos de trabajo, para alcanzar los objetivos que precisa la Hacienda la Rinconada S.C.

6.8 ADMINISTRACIÓN

Para determinar el cumplimiento del Manual Orgánico Funcional la Hacienda contará con la vigencia que está a cargo del Gerente, el cual debe cumplir y hacer cumplir todas y cada una de las actividades que se va a implementar y así mejorar la organización funcional de la Hacienda.

FINANCIAMINETO

A. RECURSOS MATERIALES

TABLA N. 15

CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	P.U	P. TOTAL
1	Resma de papel bond	10 horas	5	5,00
20	Copias		0,02	0,40
3	Carpetas		0,25	0,75
10	Internet		0,8	8,00
2	Esferos		0,25	0,50
1	Memory Flash		10	10,00
1	CD		0,40	0,40
1	Cuaderno		0,80	0,80
200	Impresiones		0,10	20,00
3	Anillados		0,80	2,40
	SUBTOTAL			48,25
	IMPREVISTOS 10%			4,83
	TOTAL GASTOS MATERIALES			53,08

B. OTROS GASTOS

TABLA N. 16

CANTIDAD	DETALLE	TIEMPO	P.U	P. TOTAL
40	Alimentación		1,50	60,00
33	Transporte		0,60	19,80
	SUBTOTAL			79,80
	IMPREVISTOS 10%			7,98
	TOTAL DE OTROS GASTOS			87,78

C. TOTAL DE GASTOS DEL PROYECTO

TOTAL DE RECURSOS

Materiales	53,08
Otros gastos	87,78
TOTAL DE GASTOS DEL PROYECTO	140,86

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

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

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir estas metas.

1. ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del plan de acción es solicitada por el Gerente de la Hacienda.

2. ¿Por qué evaluar?

La evaluación del manual es necesaria porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades sean llevadas a cabo de manera eficiente para asegurar el éxito de la Hacienda y conseguir los objetivos para los cuales fue diseñado.

3. ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el Manual Orgánico Funcional, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

4. ¿Qué evaluar?

Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del Manual Orgánico Funcional que permitirá alcanzar una organización funcional de la Hacienda.

5. ¿Quién evalúa?

El responsable de evaluar las actividades del Manual estará a cargo de Verónica Gamboa autora de la propuesta, que en corto tiempo será una profesional en el campo de Organización de Empresas.

6. ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del Manual Orgánico Funcional se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a alcanzar la organización funcional de la Hacienda.

7. ¿Cómo evaluar?

La evaluación se realizará con el personal de la Hacienda.

8. ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según sea el caso.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

GUADALUPE, J. (2007). *Organización y Planificación de Empresas Públicas y Privadas*. Editorial PIO XII Ambato.

HUERTA, J. y RRIGUE, G. (2006). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Editorial Pearson. México.

JAMES, G. (1977). *Teoría de la Organización*. 3ª Edición. Editorial Ariel .Barcelona - Caracas – México.

MUNCH, L. (2010). *Administración*. Editorial Pearson. México.

REEVE, J. (2010). *Motivación y Emoción*. 5ª Edición .Editorial McGraw Hill. México.

STONER, J. (1996). *Administración*. 6ª Edición. Editorial Hispana América S.A. México.

WENDELL, L. (1979). *Ciencia de la Conducta para el Desarrollo Organizacional*. 1ª. Edición. Editorial Diana. México.

FUENTES ELECTRÓNICAS:

<http://www.google.com> Modelo de Gestión

<http://www.google.com> Organización Funcional

<http://www.google.com> Administración por objetivos

[http:// www.monografias.com](http://www.monografias.com) Administración de empresas

ANEXOS

ANEXO 1

TABLA DEL CHI CUADRADO

Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)					
Grados libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

ANEXO 2

TRABAJANDO LA TIERRA



ANEXO 3
PROCESO DEL APORQUE



ANEXO 4
GANADO LECHERO



ANEXO 5
EXTRACCION DE LA LECHE



ANEXO 6

CROQUIS DE LA HACIENDA "LA RINCONADA"

