



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
“PENÍNSULA DE SANTA ELENA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL  
PODER DE LA HUMILDAD EN  
EL CANTÓN SANTA ELENA  
PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: VERÓNICA JOHANNA PITA RICARDO**

**TUTOR: ING. MARCOS VINICIO GONZÁLEZ, MBA.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO  
EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL  
PODER DE LA HUMILDAD EN  
EL CANTÓN SANTA ELENA  
PROVINCIA DE SANTA  
ELENA, AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: VERÓNICA JOHANNA PITA RICARDO**

**TUTOR: ING. MARCOS VINICIO GONZÁLEZ, MBA.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**La Libertad, del 2013**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación de “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL PODER DE LA HUMILDAD”, Elaborado por la Señorita Verónica Pita Ricardo, egresada de la carrera de ingeniería en desarrollo empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial; me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, apruebo este tema en todas sus partes.

Atentamente

---

Ing. Marcos González Idrovo MBA

TUTOR

### **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación se lo dedico a dos seres muy importantes en mi vida, a Dios y a mis padres. A Dios porque es él quien guía mi camino y me da la fuerza para poder seguir adelante, a mis padres porque con su apoyo y comprensión hace que tenga ganas de sobresalir y poder continuar y así llegar al objetivo que deseo alcanzar.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a los Directivos y Socios de la Compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, por facilitarme la información necesaria para culminar el tema de investigación, al Economista George Clemente por su apoyo mutuo en la elaboración de la tesis, al Ingeniero Marcos González y a todos quienes hicieron posible la culminación de mi trabajo. De todos ellos estoy altamente agradecida.

## TRIBUNAL DE GRADO

---

Ing. Mercedes Freire Rendón MsC.  
DECANA DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Félix Tigrero González MsC.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
INGENIERÍA COMERCIAL

---

Ing. Marcos González Idrovo MBA.  
TUTOR

---

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá  
PROFESORA DE ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado MsC.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA  
COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL  
PODER DE LA HUMILDAD EN  
EL CANTÓN SANTA ELENA  
PROVINCIA DE SANTA  
ELENA AÑO 2013”**

**Autora:** Verónica Johanna Pita Ricardo

**Tutor:** Ing. Marcos González Idrovo

**RESUMEN**

La presente tesis de diseño organizacional, pretende mejorar la coordinación de las actividades de una organización, así como también contribuir a su desarrollo empresarial, a través de la implementación de una estructura organizacional, contando con un documento formal, que sirva para que los integrantes de la institución, conozcan cuales son las responsabilidades, políticas, reglamentos, que deberán cumplir todo esto por medio de un documento llamado manual de funciones. El proyecto de investigación comenzó con la recolección de información, partiendo de problemas particulares, llegando a los conocimientos generales, a fin de determinar la situación actual de la Compañía de Tricimotos “El Poder de la Humildad”, utilizando para ello varias técnicas de investigación como: Encuestas, entrevistas, las mismas que fueron realizadas a los directivos y socios respectivamente, y del resultado se determinó que es conveniente la elaboración del diseño organizacional como herramienta importante en la gestión administrativa. El desarrollo de éste diseño se sustenta en fundamentos reales, obtenidos directamente de los socios y directivos a través de encuestas y entrevistas, los mismos que forman parte de los resultados que permitieron ver la situación del bajo rendimiento externo de la compañía. La elaboración del diseño organizacional se torna un factor importante dentro de la institución ya que motiva a los integrantes de la misma a trabajar con esmero, mediante el análisis de la información obtenidos se realizaron los diversos estudios de factibilidad, el cual determino que es viable la elaboración del diseño organizacional. Se puede concluir que el diseño organizacional es importante para la Compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad” puesto que permitirán que los objetivos institucionales se cumplan, tener una mejor coordinación de las actividades, aprovechamiento de sus recursos y de esta manera pueda optimizar su gestión administrativa.

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	i
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	ii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iv
<b>TRIBUNAL DE GRADO</b> .....	vi
<b>RESUMEN</b> .....	vii
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	xiii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	xiii
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	xvi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>MARCO CONTEXTUAL</b> .....	3
<b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	4
Planteamiento Del Problema.....	4
Formulación del problema.....	7
Sistematización del problema.....	7
Objetivos de la Investigación.....	8
Objetivo General.....	8
Objetivos Específicos.....	8
Justificación.....	9
Hipótesis.....	10
Operacionalización de las variables.....	11
<b>CAPÍTULO I</b> .....	14
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	14

1. Antecedentes Del Tema .....	14
1.1.1 Historia De La Compañía PODEHUMI S.A .....	14
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	15
1.2.1 Variable Independiente .....	15
1.2.1.1 El Diseño Organizacional .....	15
1.2.1.2 Importancia del Diseño Organizacional.....	16
1.2.1.3 Estructura y Proceso Organizacional .....	17
1.2.1.4 Elementos del Diseño Organizacional .....	19
1.2.1.5 Dimensiones del Diseño de la Organización .....	19
1.2.1.5.1 Dimensiones estructurales.....	20
1.2.1.5.2 Dimensiones contextuales.....	22
1.2.1.6 Definición de Organización .....	23
1.2.1.7 Importancia de las organizaciones .....	24
1.2.1.8 Las organizaciones como sistemas .....	25
1.2.1.9 Organización formal e informal .....	26
1.2.1.10 Estructura Organizacional y sus elementos .....	28
1.2.1.10.1 Especialización del trabajo.....	29
1.2.1.10.2 Departamentalización.....	29
1.2.1.10.3 Cadena de Mando.....	30
1.2.1.10.4 Amplitud de Control .....	30
1.2.1.10.5 Centralización/ Descentralización.....	30
1.2.1.10.6 Formalización.....	31
1.2.1.11 Tipos de estructura organizacional.....	31
1.2.1.12 Organigramas .....	33
1.2.1.12.1 Estructura Funcional .....	33
1.2.1.12.2 Por Producto.....	34
1.2.1.12.3 Por Territorio.....	35
1.2.1.12.4 Clientes.....	35
1.2.1.12.5 Estructura Matricial.....	36
1.2.1.13 Descripción de Puestos .....	37
1.2.1.14 Manuales Administrativos .....	37
1.3 Gestión Administrativa De Los Recursos De La Compañía “El Poder De La Humildad”.....	39

1.3.1	Gestión Administrativa .....	39
1.3.1.1	Planificación.....	39
1.3.1.2	Organización .....	39
1.3.1.3	Integración .....	41
1.3.1.4	Dirección.....	42
1.3.1.4	Control .....	43
1.3.2	Recursos De La Organización.....	44
1.3.2.1	Humanos .....	45
1.3.2.2	Físicos-Materiales .....	45
1.3.2.3	Económicos-Financieros .....	46
1.3.2.4	Técnicos .....	46
1.3.2.5	Tecnológicos .....	47
1.3.4	Efectividad Organizacional.....	48
1.3.5	Evaluación Y Seguimiento.....	48
1.4	MARCO LEGAL .....	49
<b>CAPÍTULO II</b> .....		49
<b>2. METODOLOGÍA</b> .....		70
2.1	Diseño De La Investigación .....	70
2.2	Modalidad De La Investigación .....	70
2.3	Tipos De Investigación .....	71
2.4	Métodos De Investigación .....	72
2.5	Técnicas De Investigación .....	73
2.6	Instrumentos De La Investigación .....	74
2.7	Población Y Muestra.....	76
2.7.1	Población .....	76
2.7.2	Muestra.....	77
2.8	Procedimiento De La Investigación .....	79

<b>CAPÍTULO III</b> .....	80
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	80
3.1 Tabulación De Las Entrevistas.....	81
3.1.1 Análisis E Interpretación De La Entrevistas .....	81
3.2 Tabulación De Encuestas .....	88
3.3 Hipótesis.....	100
3.3.1 Comprobación De Hipótesis Chi Cuadrada .....	100
3.4 Conclusiones .....	106
3.5 Recomendaciones.....	107
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	108
<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL PODER DE LA HUMILDAD EN EL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013</b> .....	108
4.1 Presentación .....	108
4.2 Filosofía .....	109
4.3 Misión .....	110
4.4 Visión .....	110
4.5 Valores .....	111
4.6 Objetivos .....	113
4.6.1 Objetivo General .....	113
4.6.2 Objetivos Específicos.....	113
4.7 Estilo de Lidreazgo .....	114
4.8 Estructura Organizacional.....	114
4.9 Organico Funcional.....	116
4.10 Manuales administrativos .....	117
4.11 Disponibilidad De Recursos.....	122
4.11.1 Recursos Humanos.....	122

4.11.2 Recursos Materiales .....	123
4.11.3 Recursos Tecnológicos .....	124
4.11.4 Recursos Financieros .....	124
4.12 Dimensiones.....	125
4.13 Politicas.....	129
4.12 Evaluacion y Seguimiento .....	130
CONCLUSIONES .....	131
RECOMENDACIONES:.....	132
BIBLIOGRAFÍA .....	133
ANEXOS .....	135
GLOSARIO .....	160
ABREVIATURA .....	162

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	Estructura Vertical.....	31
GRÁFICO N° 2	Estructura Horizontal.....	32
GRÁFICO N° 3	Estructura Funcional.....	33
GRÁFICO N° 4	Organigrama Por Productos.....	34
GRÁFICO N° 5	Organigrama Por Territorio.....	35
GRÁFICO N°6	Organigrama Por Clientes.....	36
GRÁFICO N° 7	Estructura Matricial.....	36
GRÁFICO N° 8	Planificación: Estrategias .....	81
GRÁFICO N° 9	Planificación: Estrategias .....	82
GRÁFICO N° 10	Organización: Estructura .....	83
GRÁFICO N° 11	Organización: Funciones .....	84
GRÁFICO N° 12	Dirección: Líneas De Comunicación.....	85
GRÁFICO N° 13	Dirección: Líneas De Comunicación.....	86
GRÁFICO N° 14	Control: Evaluación.....	87
GRÁFICO N° 15	Estructura Organizacional: Especialización.....	89
GRÁFICO N° 16	Estructura: Departamentalización .....	90
GRÁFICO N° 17	Estructura: Cadena De Mando.....	91
GRÁFICO N° 18	Estructura: Amplitud De Control .....	92
GRÁFICO N° 19	Estructura: Centralización .....	93
GRÁFICO N° 20	Elementos Del Diseño: Jerarquía .....	94
GRÁFICO N° 21	Asignación De Responsabilidades .....	95
GRÁFICO N° 22	Estructuras: Profesionalismo .....	96
GRÁFICO N° 23	Contextuales: Tecnología .....	97
GRÁFICO N° 24	Contextuales: Metas Y Estrategias.....	98
GRÁFICO N° 25	Descripción De Puestos.....	99
GRÁFICO N°26	Estructura Organizacional PODEHUMI.....	115
GRÁFICO N°27	Orgánico Funcional PODEHUMI.....	116

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	Operacionalización variable independiente .....	12
CUADRO N° 2	Operacionalización variable dependiente .....	13
CUADRO N° 3	Población.....	77
CUADRO N° 4	Muestra.....	78
CUADRO N° 5	Planificación: Estrategias .....	81
CUADRO N° 6	Planificación: Estrategias .....	82
CUADRO N° 7	Organización: Estructura.....	83
CUADRO N° 8	Organización: Funciones.....	84
CUADRO N° 9	Dirección: Líneas De Comunicación .....	85
CUADRO N° 10	Dirección: Líneas De Comunicación .....	86
CUADRO N° 11	Control: Evaluación .....	87
CUADRO N° 12	Estructura: Especializacion .....	89
CUADRO N° 13	Estructura: Departamentalizacion .....	90
CUADRO N° 14	Estructura: Cadena De Mando .....	91
CUADRO N° 15	Amplitud De Control .....	92
CUADRO N° 16	Estructura:Centralización .....	93
CUADRO N° 17	Elementos Del Diseño: Jerarquía.....	94
CUADRO N° 18	Asignación De Responsabilidades .....	95
CUADRO N° 19	Estructurales:Profesionalismo.....	96
CUADRO N° 20	Contextuales:Tecnología.....	97
CUADRO N° 21	Contextuales: Metas Y Estrategias.....	98
CUADRO N° 22	Organigrama: Descripción De Puestos .....	99
CUADRO N° 23	Planificación.....	100
CUADRO N° 24	Organización .....	100
CUADRO N° 25	Control .....	100
CUADRO N° 26	Dirección.....	101
CUADRO N° 27	Resumen Variables Dependiente .....	101
CUADRO N° 28	Dimensiones De Diseño Organizacional .....	101

CUADRO N° 29	Elementos Del Diseño Organizacional.....	102
CUADRO N° 30	Estructura Organizacional.....	102
CUADRO N° 31	Organigrama.....	102
CUADRO N° 32	Resumen Variable Independiente .....	102
CUADRO N° 33	Variable Dependiente, Independiente .....	103
CUADRO N° 34	Cálculo Frecuencia Esperada .....	103
CUADRO N° 35	Resumen Frecuencia Esperada.....	104
CUADRO N° 36	Chi Cuadrada.....	104
CUADRO N°37	Presupuesto Recursos Humanos .....	123
CUADRO N°38	Presupuesto Recursos Materiales.....	123
CUADRO N°39	Presupuestos Recursos Tecnológicos.....	124
CUADRO N°40	Presupuesto Recursos Financieros .....	125
CUADRO N° 41	Proporciones Del Personal .....	126
CUADRO N° 42	Cronograma De Actividades .....	142
CUADRO N° 43	Presupuesto Capacitador .....	143
CUADRO N° 44	Presupuesto De Publicidad.....	144
CUADRO N° 45	Presupuesto De Copias.....	145

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO N° 1	Modelo del Diseño Organizacional.....	135
ANEXO N° 2	Cuestionario .....	136
ANEXO N° 3	Guía de entrevista .....	139
ANEXO N° 4	Plan De Acción .....	141
ANEXO N° 5	Publicidad .....	143
ANEXO N° 6	Tarjetas De Presentación.....	144
ANEXO N° 7	Publicidad Radial .....	144
ANEXO N° 8	Encuesta Para Evaluación Del Servicio .....	145
ANEXO N° 9	Presupuesto Para Radio Adquisición Unidades.....	145
ANEXO N° 10	Presupuesto Total.....	146
ANEXO N° 11	Presupuesto Para Realización Proyecto.....	146
ANEXO N° 12	Tabulación Entrevistas.....	147
ANEXON° 13	Listado de Socios Activos.....	148
ANEXO N° 14	Firmas de Socios.....	150
ANEXO N° 15	Fotos de la Compañía.....	152
ANEXO N° 16	Croquis de la Ubicación De La Compañía.....	154
ANEXO N° 17	Carta Aval .....	156
ANEXO N° 18	Certificados De Capacitación.....	157
ANEXO N° 19	Recorridos De La Compañía.....	159
ANEXO N° 20	Certificado Gramatólogo .....	159

## INTRODUCCIÓN

La compañía “El Poder de la Humildad” en los últimos años se ha visto afectada por ciertos cambios en el entorno por lo que ha conseguido obtener un moderado crecimiento, debido a que no cuenta con una excelente coordinación que la dirija al logro de sus objetivos. El problema tiene que ver con lo interno puesto que los integrantes de dicha institución (socios), desconocen cuáles son los objetivos que desean alcanzar, así como también el desconocimiento de la misión, visión, políticas, reglamentos, estrategias, y estructura organizacional que son muy indispensables para tener un mayor control de sus actividades. El problema que tiene esta compañía al no contar trae consigo estas limitantes débiles que podrían llevarla al fracaso, ocasionando su inoperancia.

La presente investigación evidencia su importancia puesto que se caracteriza por ser un proyecto factible para la compañía de Tricimotos “PODEHUMI S.A.”, utilizando herramientas metodológicas que le permitan cumplir los objetivos contribuyendo a su competitividad.

Al contar con un Diseño organizacional, la compañía, tendrá un mejor control de sus funciones, y a la vez se incrementará el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la misma; de igual manera se posesionarán la misión, visión, políticas, reglamentos, procedimientos, contribuyendo al cumplimiento de objetivos estratégicos. El desarrollo de este proyecto consta de cuatro capítulos.

El primer capítulo especifica los factores que llevaron a la elaboración del diseño organizacional.

La otra parte del capítulo se refiere al marco teórico donde se describe toda parte teórica del proyecto de investigación.

El segundo capítulo trata de la metodología, en la que se detalla el diseño, tipos de investigación y las técnicas e instrumentos de recolección que se utilizaron, entre las que se están: encuestas y entrevistas, las que se realizaron a los directivos y socios de la compañía, también se definió la población que se tomó en base de la cantidad total de socios.

El tercer capítulo se detalla la tabulación de las encuestas y entrevistas, con el correspondiente análisis e interpretación de los resultados, empleando métodos estadísticos al respecto.

En el cuarto capítulo se procede a elaborar la propuesta del diseño organizacional para la Compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, estableciéndose la dirección estratégica en la que se diseñó la filosofía, misión, visión, objetivos, estrategias, valores, políticas, estructura orgánica, y el orgánico funcional en el que se detalla las funciones que deben cumplir como integrante de la institución, se describen las dimensiones contextuales, estructurales que describen la situación actual de la empresa.

# **MARCO CONTEXTUAL**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento Del Problema**

En la actualidad a nivel mundial las empresas han presentado un moderado desarrollo empresarial, debido a que los microempresarios no son capaces de ir innovando de acuerdo a los desafíos mundiales que se van dando y de esta manera mejorar cada día, a más de esto, no han asumido la necesidad de implementar estudios y a la vez de utilizar herramientas que permitan mejorar su rendimiento a futuro, pues muchas de ellas no permanecerían en el mercado y desaparecerían o estarían en constante pérdidas sin tener claro su alcance; es por ello, que el diseño organizacional se constituye en una de las herramientas más utilizadas a nivel organizacional, con el fin de mejorar la gestión administrativa.

En el Ecuador existe la presunción de que muchos diseños organizacionales no llegan a aplicarse. En algunos casos, los empresarios carecen de la actitud, conocimientos y/o herramientas para realizar adecuadamente el tránsito de formulación a ejecución. En otros casos, metas demasiado ambiciosas demuestran la poca practicidad de la estrategia definida, la falta de recursos o de personal idóneo conspiran contra la implantación de la estrategia.

En lo concerniente a la Provincia de Santa Elena los empresarios de las microempresas carecen de una visión a largo plazo es por ello que son administradas de manera empírica, teniendo que afrontar a lo largo de sus operaciones con una serie de inconvenientes que son solucionados en la mayoría de ocasiones de forma improvisada, con la finalidad de evitar problemas.

En su mayor parte las microempresas, no tienen un organigrama formal, que permita conocer al personal, la estructura organizativa de éstas, así como las líneas jerárquicas de coordinación y comunicación, no cuentan con un manual de descripción de cargos, por lo que las funciones son asignadas en forma verbal y

realizadas en forma rutinaria. Por ello, es pertinente resaltar la postura intelectual que manifiesta Henry Mintzberg sobre diseño organizacional, la misma que se detalla a continuación:

“Es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.” (Pág. #13 – 14)

Según Chiavenato(2006) “las funciones administrativas son aquellas que engloban los elementos de la administración, como lo son: planificación, organización, dirección, control. Es decir, son las funciones del proceso administrativo”. (pág. # 17).

La Compañía el Poder de la Humildad “**PODEHUMI S.A**”, presenta una descoordinación en sus actividades, lo cual no le permitiría enfrentar problemas futuros y por ende la podría llevar al fracaso, ya que cuenta con personal administrativo con limitada creatividad y conocimiento. Una incipiente estructura organizacional, ocasiona que exista una empírica planeación; es decir, que los planes que emprenden solo se hagan en base a su poca experiencia.

El desconocimiento de los elementos organizacionales es otro punto muy importante que incide en la compañía, lo cual provoca que exista una escasa organización, ya que no conocen mediante un documento formal las funciones que cada integrante debe de cumplir, y esto a su vez causa que desconozcan sus objetivos, estrategias, políticas, normas- reglamentos, procedimientos, programas, es decir, que no cuentan con un manual de funciones que le permita trabajar de una manera correcta.

Otro punto es la nula concepción de las dimensiones de los diseños organizacionales (estructurales, contextuales), lo que conlleva a que exista una improvisada dirección; es decir, que no existe una buena comunicación entre los integrantes de la compañía.

Estas circunstancias provocan que la compañía se limite en su desarrollo y mejoramiento y en estas condiciones no logrará lo esperado, en razón que al no contar con este diseño organizacionalla compañía no aprovecharía las oportunidades y fortalezas que se les presentan en el camino y seguiría desarrollando mal sus actividades y por ende la podría llevar al fracaso, limitándola así prevenir situaciones futuras que le permitan lograr el éxito. Es por esta razón que es muy importante la puesta en marcha del diseño organizacional porque mediante la división del trabajo y la coordinación eficiente del mismo, lograra los objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo.

Este diseño organizacional también ayudará a la Compañía “**PODEHUMI S.A**” a tener una visión más amplia de lo que realmente quiere lograr para así tener la acogida que en verdad espera,convirtiéndose en un instrumento muy importante para su desarrollo lo cual permitirá el buen crecimiento y mejores decisiones, y sobre todo que exista una mejor coordinación de sus actividades, mejorando así su gestión administrativa.

### **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**CAMPO** : Compañía El Poder de la Humildad

**ÁREA** : Cantón Santa Elena

**ASPECTO** : Diseño organizacional

**TEMA** : Diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa en la Compañía de Tricimotos “ElPoder de la Humildad” en el Cantón Santa Elena provincia de Santa Elena

## **Formulación Del Problema**

¿De qué manera incide el Diseño Organizacional en la Gestión Administrativa de la Compañía “PODEHUMI S.A” en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena?

## **Sistematización Del Problema**

- ¿Existen teorías acerca de lo que es un Diseño Organizacional?
  
- ¿Qué impacto provoca en la planificación la falta de una estructura organizacional?
  
- ¿Qué efectos genera el desconocimiento de los elementos del diseño organizacional en la organización de las actividades?
  
- ¿De qué manera incide la nula concepción de las dimensiones en la dirección de la compañía?
  
- ¿Es factible la implementación de un organigrama para lograr un efectivo control?
  
- ¿Es importante elaborar una propuesta de Diseño Organizacional, para dar solución a la actual problemática?

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivos General.**

- Realizar un diagnóstico del diseño organizacional en la compañía de Tricimotos, mediante un estudio de la situación actual, para el mejoramiento de la gestión administrativa.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar teóricamente el diseño organizacional y la gestión administrativa, a través de la teoría científica, que faciliten la comprensión sobre el tema de investigación.
- Realizar un diagnóstico del diseño organizacional, mediante la utilización de métodos y técnicas de recopilación de información, que permita la identificación de la gestión administrativa de la compañía de Tricimotos
- Elaborar un diseño organizacional, en función del diagnóstico situacional, que conlleven a la mejora de la gestión administrativa en la compañía **PODEHUMI S.A** en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

## JUSTIFICACIÓN

La importancia de la presente investigación radica en el desarrollo del estudio situacional del diseño organizacional de la compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, atendiendo a la situación problemática de su gestión administrativa.

Es **necesaria** porque es un instrumento que permite valorar el grado de eficiencia con que se cumplen las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control de los objetivos establecidos por la gerencia.

Es **pertinente** porque los resultados de la investigación respecto al diseño organizacional desarrollado en los años de existencia de la compañía permitirán direccionar la gestión administrativa.

Es **relevante** porque está relacionada con el perfil de desarrollo empresarial.

Es de gran **beneficio**, ya que se considera que la investigación logrará una ayuda directa, en primer lugar para los ejecutivos que están administrando la compañía y al mismo tiempo para los socios y los usuarios.

La **utilidad teórica** de esta investigación, radica en la utilización de su marco científico, conceptual y legal a futuros estudios en esta área del conocimiento, ya que sirve de apoyo para aquellas personas interesadas en el diagnóstico del diseño organizacional.

En el **aspecto metodológico**, la investigación tiene relevancia importante, porque permitirá conocer la situación actual de la gestión administrativa de la **COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL PODER DE LA HUMILDAD**, en cuanto a eficiencia de las funciones, determinar debilidades para corregirlas, al mismo tiempo que coadyuvar en el mejoramiento continuo, la productividad, calidad,

control permanente y mejor distribución de los recursos disponibles, utilizando manuales como instrumento administrativo de apoyo de los procesos.

A su vez servirá de referencia y base a los futuros estudios que se realicen en la compañía, concernientes al diseño organizacional y a las áreas administrativas de la compañía.

Es de **utilidad práctica** porque permite solucionar un problema de desarrollo empresarial

## **HIPÓTESIS**

El estudio del diseño organizacional, permite establecer las falencias en la gestión administrativa de la compañía de Tricimotos “El Poder de la Humildad”

## **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema. A partir de ello se selecciona las técnicas e instrumentos de información para la ejecución del problema en estudio.

El tema del proyecto de la presente investigación es:

**“Diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Compañía el Poder de la Humildad “PODEHUMI en el Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena”**

### **IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **Variable independiente:**

Diseño organizacional

#### **Variable dependiente:**

Gestión Administrativa en la Compañía “El Poder de la Humildad” “PODEHUMI S.A” en el Cantón Santa Elena de la Provincia de Santa Elena

**CUADRO N° 1  
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Variable independiente	El diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas, conteniendo si con una estructura organizacional y conocimiento de elementos organizacionales.	Estructura organizacional	Especialización del trabajo Departamentalización  Cadena de Mando  Amplitud de control  Centralización	1.- ¿Considera usted que los puestos se encuentran distribuidos de acuerdo a la especialización de cada uno de los integrantes de la compañía? 2.- ¿Se encuentran agrupadas las tareas, funciones con el fin de tener una excelente coordinación dentro de la compañía? 3.- ¿Considera usted que dentro de su compañía está bien establecida la cadena de mando? es decir se cumplen los pasos sin saltar la autoridad 4.- ¿Considera usted que los recursos que posee la compañía son manejados con eficiencia? 5.- ¿Considera usted que se encuentran centralizadas las decisiones?  6.- ¿Conoce el orden jerárquico de su compañía? 7.- ¿Cuenta la compañía con un documento (manual de funciones) donde se describan las funciones, responsabilidades que como integrante de la compañía debe de conocer?  8.- ¿Recibe algún tipo de capacitación por parte de la compañía? 9.- ¿Cuenta la compañía con la tecnología necesaria para realizar correctamente sus actividades? 10.- ¿Cree usted que la compañía se plantea estrategias con el fin de cumplir los objetivos?  11.- ¿Su compañía cuenta con una estructura organizacional?	Encuesta Encuesta Encuesta  Encuesta  Encuesta  Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta Encuesta

Fuente: Compañía "PODEHUM"  
Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 2  
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Variable dependiente Gestión administrativa en la Compañía el Poder de la Humidad PODEHUMI	La gestión administrativa es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales, esto permitirá puedan trabajar de una forma coordinada y eficiente, a través de la correcta gestión administrativa que ayudará a un mejor uso de los recursos dentro de la compañía, teniendo así excelentes resultados para la misma.	Planificación  Organización  Dirección  Control	Estrategias  Estructura Funciones  Comunicación  Verificación	12.- ¿Esta de acuerdo en que se planteen estrategias con el fin de cumplir los objetivos de la compañía? 13.- ¿Considera usted necesaria que su compañía cuente con una planificación a futuro? 14.- ¿Considera usted que la compañía debería contar con un organigrama o estructura organizacional? 15.- ¿Estaría de acuerdo que la compañía cuente con un manual de funciones donde se dé a conocer las responsabilidades y funciones de cada uno? 16.- ¿Considera que la comunicación y compromiso de los socios es excelente? 17.- ¿Considera usted que debería realizarse un seguimiento de las actividades con el fin de conocer el desempeño de socios y directivos?	Entrevista Entrevista  Entrevista Entrevista  Entrevista Entrevista Entrevista

Fuente: Compañía "PODEHUMI"  
Autora: Verónica Pita Ricardo

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Antecedentes Del Tema**

##### **1.1.1 Historia De La Compañía PODEHUMI S.A**

La idea de formar esta cooperativa nace el 27 de Agosto de 1.998, cuando estas personas ofrecían sus servicios en triciclos los cuales consistían en transportar a las personas que realizaban sus compras en el mercado central Elías Vera Rivera a ciertos lugares centrales del Cantón Santa Elena, pero no con la calidad de servicio que los habitantes merecían, iniciando así con socios fundadores el Sr. Santiago Borbor, Vidal Tomalá, Wilmer Ávila, Celso Saona, los cuales pensaron en incorporar al transcurrir el tiempo un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes, el mismo que consiste en trasladar a las personas hasta ciertos lugares donde la movilización a través de vehículos es limitada.

Dicho objetivo fue acogido de la mejor manera por los asistentes, siendo este el inicio para formar la Compañía que hoy en día es realidad. Al transcurrir el tiempo se incorporaron nuevos socios estableciendo así un total de 39 los cuales procedían a obtener sus documentos de permiso de operación.

Para atender a sus clientes, cada socio cuenta con una Tricimotos que comprende un total de 39 personas, trabajos que realizan de una manera eficaz y oportuna. Hoy en día la Compañía “El Poder de la Humildad”, cuenta con su establecimiento, dicha compañía se encuentra domiciliada en el Cantón Santa Elena, sector del mercado con el objetivo de realizar sus recorridos a barrios periféricos donde no existe servicio de transporte público.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA**

### **1.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

#### **1.2.1.1 El Diseño Organizacional**

Una estructura de organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro, para todos quienes deben 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, se logra un sistema de comunicación, de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa. Según Rue, L. y Byars, L. (2006) manifiesta que:

“El diseño organizacional es proceso, donde los gerentes toman decisiones impulsando a que los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategias. El diseño organizacional provoca que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de la organización y hacia el exterior de su organización” (pág. #25)

Según Daft Richard manifiesta que el diseño organizacional “Es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. (pág. #34)

En conclusión se puede decir que el diseño organizacional es un proceso que comienza con el establecimiento de metas definiendo así estrategias y políticas para de esta manera lograr los objetivos organizacionales, y desarrolla planes detallados para asegurar la implementación de las estrategias y así obtener los fines buscados. A más de lo anterior es un proceso que permite decidir cuál es el tipo de planificación que debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

### **1.2.1.2 Importancia del Diseño Organizacional**

Según Stephen P Robbins (2006) manifiesta que: “El diseño organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización. . (pág. #35)

El diseño organizacional se encarga de manejar a la organización con el objetivo de dividir tareas y trabajo para lograr una coordinación efectiva; y se coordinan para resaltar los aspectos con más necesidad, que requieren apoyo o sustentabilidad.

Esta área es una de las más importantes de las organizaciones ya que aquí se disponen las actividades a realizar de cada una de las áreas, en muchas de las organizaciones mexicanas se ven con fracasos cuando no existe un diseño basado en las necesidades que se requieren, es por eso que esta parte de las empresas necesitan de un mayor valor de responsabilidad.

En lo personal una de las fallas de las organizaciones es el agrupamiento de personal o las concesiones que algunas veces se permiten por amistad, es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la empresa, se debe generar un ambiente de respeto a la organización para que no veamos este tipo de errores por agrupamiento personal.

Con los criterios de los autores se llega a la conclusión de que un diseño organizacional es indispensable, ya que es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, que tiene por finalidad establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación.

### **1.2.1.3 Estructura y Proceso Organizacional**

Una estructura organizativa es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. Las organizaciones son una variante de las entidades agrupadas. Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos y el ambiente. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera y realiza. Estructura orgánica permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes entidades como la sucursal, departamento, grupo de trabajo e individuales. Los individuos en una estructura de organización son normalmente contratados en virtud de contratos de tiempo de trabajo limitado o las órdenes de trabajo, o en virtud de contratos de trabajo permanente o de las órdenes de programa.

I. Chiavenato (2006) considera a la estructura como “el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Sin embargo, la estructura de un sistema social no es visible de la misma manera que en un sistema biológico o mecánico”. (pág. #25)

La estructura organizacional es eficaz cuando facilita a las personas la consecución de los objetivos y es eficiente cuando consigue los recursos o costos mínimos.

Las estructuras se identifican por ser dinámicas y flexibles ya que realizan un cambio al desarrollo existente del medio. La estructura se refiere a los componentes que forman algo y organización se refiere a la forma en que estas piezas se ensamblan (organizadas).

De esta manera, todo lo real puede ser descrito como de una estructura organizada. El sistema a largo plazo también puede ser utilizado para una estructura organizada. Estructura de la organización es la configuración de las relaciones

que determinan las características esenciales de los sistemas. La estructura es la encarnación física de la pauta del sistema de la organización. Según Richard Daft Richard L (2006) considera que el proceso de diseño de estructura organizativa:

“Es donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica una estrategia. Dicho proceso hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización. Los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización”. (pág. # 156)

Para considerar la organización como un proceso, se requieren que se tomen en cuenta varios aspectos fundamentales.

En primer lugar, la estructura tiene que reflejar objetivos y planes porque de ellos se derivan las actividades. En ese segundo lugar, tiene que reflejar la autoridad que dispone la administración de una empresa. La autoridad en una determinada organización es el derecho socialmente determinado de ejercer la discreción; como tal, está sujeta a cambios. En tercer lugar, la estructura de la organización, al igual que cualquier plan, tiene que reflejar su ambiente. En cuarto lugar, puesto que la organización está compuesta de personas, el agrupamiento de las actividades y las relaciones de autoridad de la estructura de la organización tiene que tomar en cuenta las limitaciones y las costumbres de dichas personas.

Esto no quiere decir que la estructura se tiene que diseñar de acuerdo con las personas en lugar de hacerlo de acuerdo con las metas y actividades correspondientes. Sin embargo, una consideración importante es la clase de personas que la van a integrar.

En este sentido una estructura de organización operable nunca puede ser estática. No hay una estructura de organización única que funciona mejor en todas las clases de situaciones. Una estructura de organización efectiva depende de la situación.

#### 1.2.1.4 Elementos del Diseño Organizacional

- **Estructura:**La organización implica el establecimiento de los marcos fundamentales el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.
- **Sistematización:**Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.
- **Asignación De Actividades Y Responsabilidades:**Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.
- **Jerarquía:**La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
- **Simplificación De Funciones:** Uno de los objetivos básicos de las organizaciones establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

#### 1.2.1.5 Dimensiones del Diseño de la Organización

Anteriormente, las organizaciones se administraban desde el punto de vista de la permanencia, en donde la regla era la estabilidad en que ocurrirán los eventos y la excepción, los cambios que producían.

Sin embargo, en la actualidad, se han presentado transformaciones tan radicales, en donde el cambio es la regla y la excepción es la estabilidad.

Cabe destacar que esta era se ha caracterizado por las paradojas y la complejidad de contradicciones, entendidas y atendidas con una visión más amplia y adecuada, porque las organizaciones presentan modelos y propuestas que deben ser revisados a profundidad, para obtener nuevas respuestas, tomando en cuenta el medio donde se desenvuelve que se ha tornado más complejo e incierto, es decir, más interrelacionado, diverso y en continuo cambio. La visión de los sistemas pertenece a las actividades dinámicas y existentes en el interior de las organizaciones. El siguiente paso para entender a las organizaciones es observar las dimensiones y describir las características específicas del diseño organizacional. Estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma forma en que los rasgos físicos y de la personalidad describen a la gente.

Según Daft Richard L (2006) Las dimensiones organizacionales corresponden a dos tipos: estructurales y contextuales: Las dimensiones estructurales proporcionan etiquetas para distinguir las características internas de una organización, las dimensiones contextuales caracterizan a toda la organización incluso su tamaño tecnología ambiente y metas, describen el marco organizacional que influye y modela las dimensiones estructurales. Las dimensiones contextuales pueden causar confusión porque representan tanto a la organización como al ambiente. (pág. # 15 - 16).

En el siguiente punto se detalla con precisión cada una de estas dimensiones.

#### **1.2.1.5.1 Dimensiones estructurales**

- **La Formalización** Se refiere a la cantidad de documentación escrita en la organización. La documentación incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas. Estos documentos escritos describen el comportamiento y las actividades. La formalización muchas veces se mide mediante el simple conteo del número de páginas de documentación que existe dentro de una organización.

- **La Especialización.-** Es el grado en que las tareas organizacionales se subdividen en puestos separados, si la especificación es extensa cada empleado desempeña una gama limitada de tareas si es baja realizan una amplia variedad de tareas de sus puestos. Se reconoce como división de trabajo
  
- **La Estandarización.-** Es la medida en la que se desempeñan actividades similares de trabajo de una manera uniforme.
  
- **La Jerarquía De Autoridad.-** Se refiere a quién reporta a quién y el tramo de control de cada gerente o directivo. La jerarquía está relacionada con el tramo de control (número de empleados que le reportan a un supervisor).
  
- **La Complejidad.-** Se refiere al número de actividades o subsistemas dentro de la organización y puede medirse en tres dimensiones: vertical y espacial. La complejidad vertical es la cantidad de niveles existentes en la jerarquía. La complejidad horizontal es el número de puestos o departamentos que existen horizontalmente en toda la organización.
  
- **Centralización.-** Se refiere al nivel jerárquico que tiene la autoridad para tomar decisiones, cuando la toma de decisiones se mantiene en el nivel más alto la organización está centralizada, cuando la toma de decisiones se delegan a niveles organizacionales más bajos es descentralizada.
  
- **El Profesionalismo.-** Es el nivel de educación y capacitación formales que tienen los empleados. Es considerado alto cuando se requiere que los empleados hayan tenido largos períodos de capacitación para ocupar puestos en la organización. Por lo general se mide como el número promedio de años de educación de los empleados.

- **Proporciones De Personal.-** Se refiere a la educación de gente a varias funciones y departamentos, las proporciones incluyen el porcentaje de administradores, personal de oficina, profesionales y mano de obra directa en comparación con la indirecta, la proporción se mide dividiendo el número de empleados de una clasificación entre el total de empleados de la organización.

#### 1.2.1.5.2 Dimensiones contextuales

Las dimensiones contextuales pueden visualizarse como un conjunto de elementos superpuestos bajo la estructura y procesos de trabajo de una organización. Para comprender y evaluar las organizaciones, se deben examinar tanto las dimensiones estructurales como contextuales.

- **El Tamaño:** Es la magnitud organizacional reflejada en el número de personas que hay en la organización. Se puede medir la organización como un todo o para componentes específicos, como una fábrica o división, como las organizaciones son sistemas sociales, el tamaño generalmente se mide por el número de empleados.
- **Tecnología Organizacional:** Se refiere a las herramientas, técnicas y acciones que se emplean para transformar las entradas en salidas. Está relacionada con la forma en que la organización en realidad genera los productos y servicios que provee a los clientes e incluye cuestiones tales como la manufactura flexible, los sistemas de información avanzada e internet.
- **El Entorno:** Incluye los elementos que se encuentran fuera de los límites de la organización. Los elementos clave incluyen la industria, el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera.

- **Las Metas Y Estrategias:** Definen el propósito y las técnicas competitivas que la distinguen de otras organizaciones. Las metas con frecuencia se escriben como una declaración perdurable del propósito de la compañía. Una estrategia es el plan de acción que describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar las metas organizacionales.
  
- **La Cultura De Una Organización:** Es el conjunto subyacente de valores, creencias, acuerdos y normas cruciales, compartido por todos los empleados.

Estos valores básicos pueden referirse al comportamiento ético, al compromiso con los empleados, a la efectividad o al servicio al cliente, y representan el elemento que mantiene unidos a los miembros de la organización

En si estas dimensiones estructurales facilitan la base para la medición y análisis que no se percibe dentro de la empresa, esto ayuda que dentro de la misma se lleve un mejor control de las actividades.

#### **1.2.1.6 Definición de 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 Daft Richard L (2006) Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común. (pág. # 31).

La organización en sí; es un proceso que surgió ante la necesidad de agrupar acciones tomando en consideración los principios de autoridad y respeto la misma que busca desarrollar una actividad económica a través de la selección de un segmento de mercado, esto conlleva a que las personas sigan un patrón de relaciones con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado. A continuación se citan algunas razones:

- **Posición En El Mercado:** La gerencia debe fijar objetivos indicando donde quisiera estar en relación con sus competidores.
- **Innovación:** La gerencia debe fijar objetivos esbozando su compromiso con el desarrollo de nuevos métodos de operación
- **Ganancias:** La gerencia debe fijar objetivos que especifiquen la ganancia que la empresa quisiera generar
- **Recursos Físicos Y Financieros:** La gerencia debe fijar objetivos para el uso, la adquisición y el mantenimiento del capital y de los recursos monetarios.

#### **1.2.1.7 Importancia de las organizaciones**

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización se detallan a continuación:

- ❖ Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.)
- ❖ Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.
- ❖ Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

Las organización es importante por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la previsión y la planeación han señalado respecto a cómo debe ser una empresa.

#### **1.2.1.8 Las organizaciones como sistemas**

Según Daft Richard L (2008) Un sistema abierto, es aquel que tiene necesariamente un intercambio con su medio ambiente, es decir aquel cuyas entradas se originan en el ambiente y cuyas salidas se vuelcan a él y que sin este intercambio más o menos constante no puede funcionar. De este intercambio recíproco surge su equilibrio dinámico.

El sistema sólo es capaz de alcanzar el equilibrio por su intercambio con el ambiente, no lo puede lograr por sí. Por ejemplo, una empresa para seguir comprando materia prima que le permita continuar con su producción necesita ingresos provenientes de las ventas o nuevos aportes de capital (intercambio con el medio). Es decir, del medio obtiene los recursos financieros, necesarios para reiniciar el proceso. Si por alguna razón, no genera nueva energía de entrada en dicho intercambio deberá usar la que tenga acumulada para seguir funcionando y

si ésta se agota y no importa nueva de alguna otra forma, el ciclo se interrumpirá y el sistema desaparecerá como tal.

Una definición simple de sistema cerrado sería la de afirmar que se trata de un sistema que no tiene relación con el medio. El sistema cerrado tiene límites rígidos e impenetrables, mientras que los abiertos tienen límites permeables.

Sin embargo, decir que un sistema cerrado no tiene relación con el ambiente no es correcto en sentido estricto. Entonces, un sistema cerrado es aquel que aunque tenga algún intercambio con su medio ambiente, funciona como si no lo tuviera porque posee mecanismos que le permiten mantener por sí mismo cierto grado de estabilidad al funcionar, mientras se mantenga -constante dentro de ciertos límites- el flujo de energía que requiere.

En si la organización como sistema abierto es aquel que está integrado por diversas partes o unidades relacionadas entre sí, que trabajan en armonía unas con las otras, con la finalidad de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes.

#### **1.2.1.9 Organización formal e informal**

Según Stephen Robbins (2006) clasifica a las organizaciones de la siguiente manera:

**“Organizaciones Formales:** Organización formal es un conjunto fijo de normas, los procedimientos de organización y estructuras. Como tal, se suele fijar por escrito, con un lenguaje de reglas que ostensiblemente deja el menor margen para la interpretación” (pág.# 578)

Según DaftRichard L (2006) Las organizaciones formales suelen ser entendidas como los sistemas de actividades coordinadas y controladas que surgen cuando el trabajo se inserta en complejas redes de relaciones

técnicas. Pero en las sociedades modernas, las estructuras formales de organización surgen en contextos altamente institucionales. (pág. #245).

Considerando el punto de vista de los autores y conociendo la situación empresarial se llega a la conclusión de que la mayoría de las organizaciones comienzan como aventuras empresariales con una estructura simple, la forman los jefes y sus empleados, no es complicada. Su grado de departamentalización es baja, la autoridad es demasiado centralizada, cae la responsabilidad total sobre una sola persona, casi no se puede encontrar nada de formalidad. Resulta inadecuada cada vez más al crecer la organización.

Si la estructura no se cambia es posible que la empresa pierda territorio en el mercado y fracase.

Por razones de diseño las empresas no conservan sus estructuras simples, llega un momento en el que hay que contratar más empleados para hacer frente a sus necesidades adicionales de operación a un mayor volumen, a medida que aumentan los empleados la estructura organizacional tiende a ser más especializada y formal cuando los factores de contingencia como el tamaño, favorecen un diseño burocrático lo más probable es que se utilice la estructura funcional.

**“Organizaciones Informales:** La organización informal es la estructura social que regula la forma de trabajar juntos en la práctica. Es el conjunto de comportamientos, interacciones, normas, relaciones personales y profesionales a través del cual el trabajo se hace y se construyen las relaciones entre personas que comparten una organización común. Se compone de un conjunto dinámico de relaciones personales y las fuentes de motivación emocional (pág. 248)

- **La Resistencia Al Cambio:** La perpetuación de los valores y estilo de vida hace que los grupos informales lleguen a ser excesivamente protectores de la cultura y por lo tanto se resisten al cambio.

- **Rumor:** Mal informados, los empleados comunican información falsa no verificada y que puede crear un efecto devastador en los trabajadores. Esto puede debilitar la moral, establecer las malas actitudes, lo que resulta en desviación o, incluso un comportamiento violento.
  
- **La Conformidad:** El control social promueve y alienta la conformidad entre los miembros del grupo informal, con lo que su reticencia a actuar con demasiada agresividad, o actuar en un nivel demasiado alto.

La organización informal comprende todos aquellos aspectos del sistema que no han sido planeados, pero que surgen espontáneamente en las actividades de los participantes, por tanto, para funciones innovadoras no previstas por la organización formal.

#### **1.2.1.10 Estructura Organizacional y sus elementos**

Toda empresa cuenta en forma implícita o explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un superviso inmediato.

Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad.

El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o 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, sino en función de influencia sobre otros miembros.

### **Elementos Claves Para El Diseño De Una Estructura Organizacional**

- Especialización del Trabajo.
- Departamentalización.
- Cadena de mando.
- Extensión del Tramo de Control.
- Centralización y Descentralización.
- Formalización.

#### **1.2.1.10.1 Especialización del trabajo**

También conocida como división de la mano de obra se sustenta en el hecho de que en lugar de que un individuo realice todo el trabajo, este se divide en cierto número de pasos y cada individuo termina uno de los pasos. La especialización describe el grado en gran en que las tareas de una empresa están divididas en trabajos independientes. La especialización consigue que los individuos se vuelvan hábiles en una tarea, que la realicen mejor y más rápido.

#### **1.2.1.10.2 Departamentalización**

Una vez divididos los puestos por medio de la especialización del trabajo, se necesita agruparlos a fin de que se puedan coordinar las tareas comunes. La Departamentalización es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones.

La calidad de una estructura organizativa depende mucho de la calidad de la Departamentalización y de la consecuente delegación de funciones y autoridad para el desarrollo eficiente de las mismas.

#### **1.2.1.10.3 Cadena de Mando**

Es una línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el escalón más bajo y define quien informa a quien. En la cadena de mando tenemos presente dos importantes conceptos: Autoridad y Unidad de Mando.

La autoridad se refiere al derecho inherente de una posición administrativa para dar órdenes y esperar que se cumplan y la Unidad de Mando ayuda a preservar el concepto de una línea ininterrumpida de autoridad, si se rompe la unidad de mando un subordinado podría tener que atender a demandas o prioridades conflictivas de varios superiores.

#### **1.2.1.10.4 Amplitud de Control**

Este punto reconoce que diversos factores influyen en el número adecuado de empelaos que un gerente puede dirigir de manera eficaz y eficiente, entre los factores están las destrezas y capacidades del gerente, empleados y las características de trabajo que realizan ya sea por capacitación y experiencia que tengan cada uno de los empleados.

#### **1.2.1.10.5 Centralización/ Descentralización**

La centralización se refiere al grado hasta el cual la toma de decisiones se concentra en un solo punto de la organización, la Descentralización se da cuando hay aportes de personal de nivel inferior o se le da realmente la oportunidad de ejercer su discrecionalidad en la toma de decisiones, en una organización

descentralizada se pueden tomar acciones con mayor rapidez para resolver problemas, más personas contribuyen con información.

#### 1.2.1.10.6 Formalización

Se refiere al grado en que están estandarizados los puestos dentro de la organización. Cuando la Formalización es baja, el comportamiento en el puesto no está programado relativamente y los empleados tienen mucha libertad para ejercer su discrecionalidad en su trabajo.

#### 1.2.1.11 Tipos de estructura organizacional

##### Estructura Tradicional O Vertical

En si la estructura vertical se refiere a la división del trabajo por nivel de autoridad, jerarquía o cadena de mando. Esta diferenciación está representada por el número de niveles que posee la organización. Podemos encontrar estructuras altas o planas. A medida que aumenta la diferenciación horizontal, se incrementa la vertical. A continuación se muestra el gráfico de tipo vertical según el autor Juan Villacis. Ver gráfico N°1



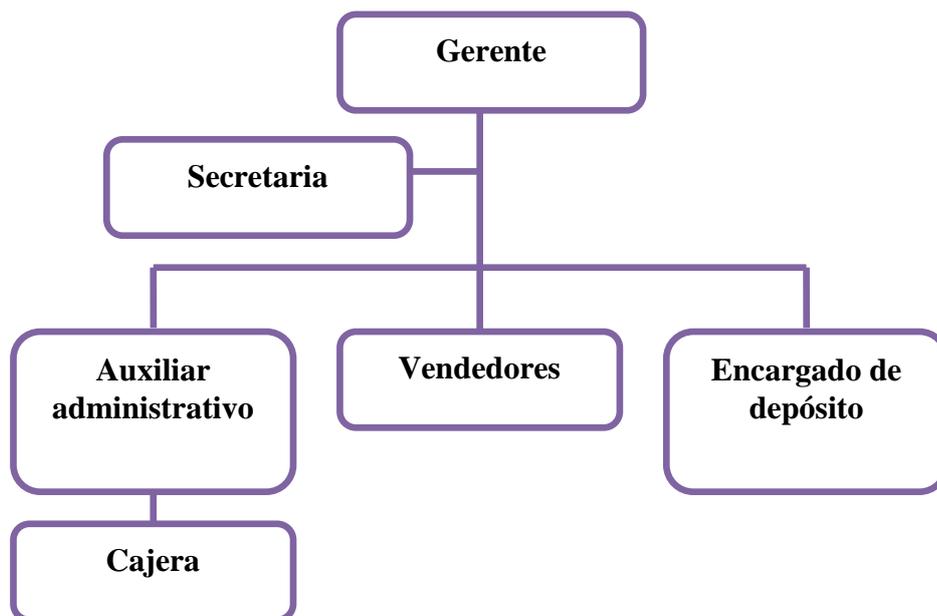
**Fuente:** Libro ABC del liderazgo Juan Villacis Villacis  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

## Estructura Organizativa Horizontal

Una estructura horizontal consiste en la división del trabajo en actividades en el mismo nivel de la organización. Puede haber baja o alta complejidad horizontal.

Mientras aumenta la especialización, se incrementa la diferenciación horizontal. La estructura organizativa se logra de la siguiente manera: Estableciendo y fijando estándares de calidad para todo tipo de productos, servicios y procesos, creando una cultura orientada hacia la calidad y al servicio, eliminando la creencia de que los manuales son confidenciales, ejerciendo el liderazgo fuera de las oficinas; es decir, caminando y dialogando con los clientes internos, creando por ejemplo los desayunos o almuerzos entre líderes y liderados, donde se autoricen todo tipo de reclamos, quejas y exposición de necesidades, y por último generando una actitud positiva hacia el cambio, al servicio y a la discrepancia. Ver gráfico n° 2

**GRÁFICO N° 2**  
**ESTRUCTURA HORIZONTAL**



**Fuente:** Libro ABC del liderazgo Juan Villacis Villacis  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

### 1.2.1.12 Organigramas

Según Chiavenato, I. (2006). Son la representación gráfica de la estructura de una organización, es donde se pone de manifiesto la relación formal existente entre las diversas unidades que la integran, sus principales funciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada cargo. Son considerados instrumentos auxiliares del administrador, a través de los cuales se fija la posición, la acción y la responsabilidad de cada servicio. (pág. #85)

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización. Desempeña un papel informativo.

#### 1.2.1.12.1 Estructura Funcional

En una estructura funcional, la división del trabajo en una organización se agrupa por las principales actividades o funciones que deben realizarse dentro de la organización de ventas, marketing, recursos humanos, y así sucesivamente. Cada grupo funcional dentro de la organización está integrado verticalmente desde la parte inferior hasta la parte superior de la organización. Ver gráfico n° 3



**Fuente:** Rue y Biars: Administración. Teoría y Aplicaciones  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

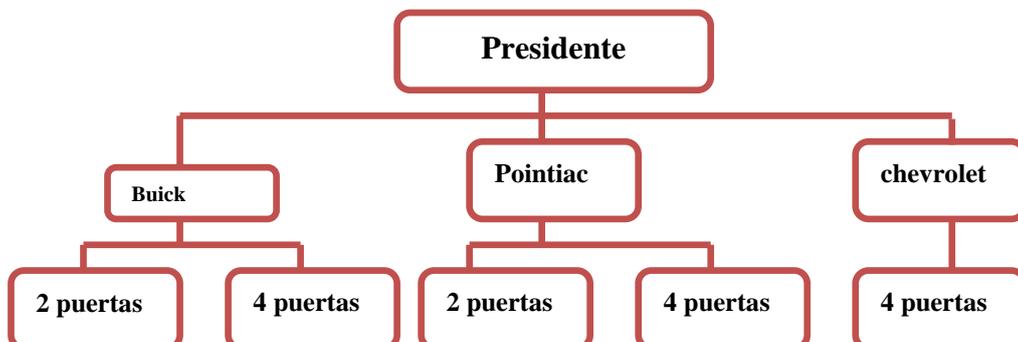
### 1.2.1.12.2 Por Producto:

Se organiza de acuerdo a lo que se produce ya sean bienes o servicios; esta forma de organización es empleada en las grandes compañías donde cada unidad que maneja un producto se le denomina “divisiones” estos poseen subunidades necesarias para su operación.

Dentro de las ventajas de este punto esta que centra la atención en el producto que se obtiene facilitando la coordinación entre las diversas especialidades, para de este modo cumplir con los plazos límite de entrega de productos, así como las especificaciones. Permite que los problemas de coordinación e integración sean detectados lo más pronto posible y se les dé una solución rápida.

En esta estructura los empleados de la organización se dividen en grupos y cada grupo se encarga de la producción de un producto específico, además cada grupo tiene un especialista para cada función y un gerente que es el responsable de supervisar el proceso que se lleva a cabo para la obtención del producto o servicio y además envía un reporte al Gerente General de la compañía acerca de la evolución de este proceso, este presidente general es el responsable de supervisar que cada gerente realice de forma adecuada su trabajo y fija las metas de la empresa. Ver gráfico n° 4

**GRÁFICO N° 4**  
**ORGANIGRAMA POR PRODUCTOS**

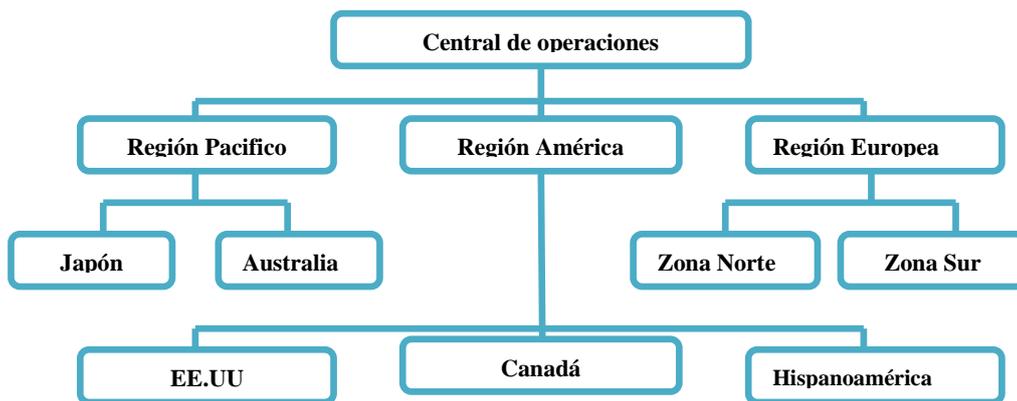


Fuente: Rue y Biars: Administración. Teoría y Aplicaciones  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

### 1.2.1.12.3 Por Territorio

Esta se da ya que algunas compañías encuentran que sus operaciones se adaptan de una mejor manera a grandes cadenas organizacionales basadas en zonas geográficas determinadas donde su empresa tiene cobertura, como las grandes cadenas de hoteles, compañías telefónicas, entre otras, que están divididos y organizados sobre la base de su ubicación. También se presentan en compañías cuyas principales actividades son las ventas. En esta se da un eje central de control, sin embargo la organización en cada área forma sus propios departamentos para satisfacer los requerimientos de la misma. Ver gráfico n° 5

**GRÁFICO N° 5**  
**ORGANIGRAMA POR TERRITORIO**

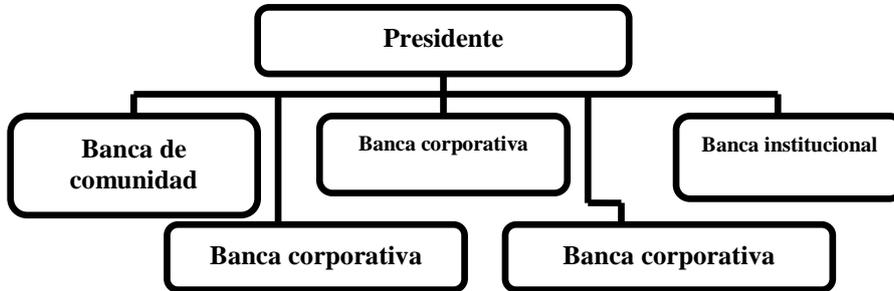


Fuente: Rue y Biars: Administración. Teoría y Aplicaciones  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

### 1.2.1.12.4 Por Clientes:

El tipo particular de clientes que una organización busca alcanzar, puede también ser utilizada para agrupar empleados. La base de esta departamentalización está en el supuesto de que los clientes en cada conjunto tienen problemas y necesidades comunes que pueden ser resueltos teniendo especialistas departamentales para cada uno. Aquí el cliente es el eje central, la organización se adapta y se subdivide agrupándose el personal para cumplir las funciones necesarias para satisfacer las necesidades de cada tipo de cliente. Ver gráfico n° 6

**GRÁFICO N°6**  
**ORGANIGRAMA POR CLIENTES**

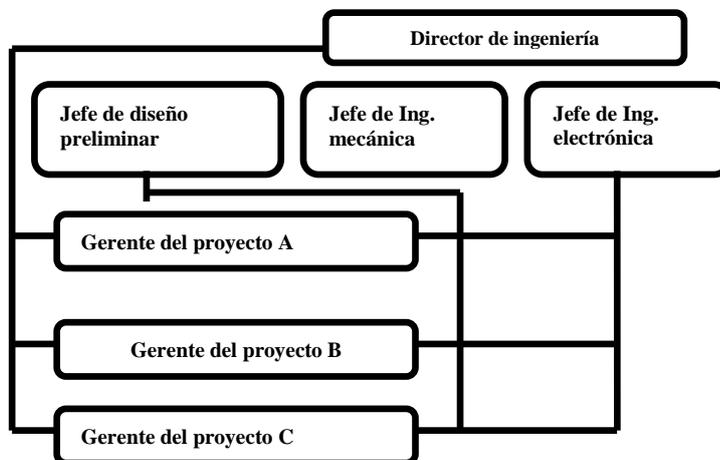


Fuente: Rue y Biars: Administración. Teoría y Aplicaciones  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

**1.2.1.12.5 Estructura De Matricial**

En la estructura matricial se organizan por ambos grupos: funciones y productos. Esta estructura puede combinar lo mejor de ambas estructuras. Una organización matriz se utilizan con frecuencia equipos de colaboradores para llevar a cabo el trabajo, con el fin de aprovechar los puntos fuertes, así como compensar las debilidades, de las formas funcionales y burocráticas. Esta estructura consiste en la agrupación de los recursos humanos y materiales que son asignados de forma temporal a los diferentes proyectos que se realizan, se crean así, equipos con integrantes de varias áreas de la organización con un objetivo en común. Ver gráfico n° 7

**GRÁFICO N° 7**  
**ESTRUCTURA MATRICIAL**



Fuente: Rue y Biars: Administración. Teoría y Aplicaciones  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

### **1.2.1.13 Descripción de Puestos**

Según Chiavenato, 2006 La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones.

**Según Richard L 2006** “La descripción de puestos es un documento que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Las cualidades mínimas aceptables que debe poseer una persona con el fin de desarrollar un puesto específico se contienen en la especificación del puesto”. (pág. # 90)

Se entiende entonces que la descripción de puesto es un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan a dicho puesto. La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

### **1.2.1.14 Manuales Administrativos**

Según Chiavenato, (2006) Los manuales administrativos son una valiosa herramienta técnica que, coadyuva a lograr una adecuada sistematización de los procedimientos administrativos de la empresa.(pág. #95)

Documento elaborado sistemáticamente en el cual se indican las actividades, a ser cumplidas por los miembros de un organismo y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente. Con el propósito de

ampliar y dar claridad a la definición, citamos algunos conceptos de diferentes autores:

Considerando que los manuales administrativos son un medio de comunicación de las políticas, decisiones y estrategias de los niveles directivos para los niveles operativos, y dependiendo del grado de especialización del manual, podemos mencionar los siguientes objetivos:

- ❖ Presentar una visión de conjunto de la organización (manual de organización).
- ❖ Precisar las funciones de cada unidad administrativa (manual de organización)
- ❖ Facilitar el reclutamiento de personal (manual de organización).
- ❖ Presentar una visión integral de cómo opera la organización (manual de procedimientos).
- ❖ Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento ( manual de procedimiento
- ❖ Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa (Manual de procedimientos).

Por tanto los manuales administrativos son documentos que contienen, en forma ordenada y sistemática, información e instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo.

## **1.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS RECURSOS DE LA COMPAÑÍA “EL PODER DE LA HUMILDAD”**

### **1.3.1 Gestión Administrativa**

Es analizar aspectos como la planificación, organización, dirección, control para determinar la situación de la compañía.

La gestión de una empresa, obtendrá resultados favorables en la medida que sistemáticamente use e implemente el proceso administrativo, ya que este considera la Administración como la ejecución de ciertas actividades llamadas funciones administrativas, es decir, Planeación, Organización, Dirección y Control, que en definitiva constituye un proceso que se denomina PROCESO ADMINISTRATIVO.

Se considera proceso porque no se puede desarrollar la organización si no se ha establecido la planificación, no se puede dirigir si anteriormente no se ha planificado y organizado y así sucesivamente hasta que no se podrá controlar si antes no se planifica, organiza, y dirige las actividades, tareas, operaciones y acciones.

#### **1.3.1.1 Planificación**

**Según SALLENAVE Jean (2006)** manifiesta que planificación es la “Actividad organizacional que requiere establecer un curso preestablecido de acciones y estrategias, empezando con la determinación de metas y objetivos” (pág. # 62)

**Según CHIAVENATO I.(2007)** “Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse. Nos indica el punto en el cual nos encontramos y aquel donde queremos ir.” (pág. # 200).

**Según George Terry"(2006)** La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales."(pág. # 240)

La planificación es el primero de cuatro que conforman el Proceso Administrativo, y consiste en determinar los objetivos que se quiere cumplir, así como los cambios o acciones a seguir para lograr esos objetivos.

Con el criterio de los autores se llega a la conclusión de que planificación es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas.

### **Importancia De La Planificación**

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planificación para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades.

Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización.

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
  
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.

- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.

### **1.3.1.2 Organización**

**Según ROBBINS Stephen (2006)** “Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñadas para llevar a cabo las políticas empresariales, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran”. (pág. # 63)

**Según GEORGE Terry (2006)** Es la relación que se establece entre los recursos humanos y los recursos económicos que dispone la empresa para alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan. Organizar, es conjugar los medios a disposición para alcanzar la producción. (pág. # 245)

La organización permite priorizar las actividades a realizarse, determinando el personal así como los recursos adecuados para realizar dichas actividades, es decir determinar quién tiene autoridad para tomar decisiones importantes y los niveles de cómo opera la empresa.

#### **Importancia:**

Los fundamentos básicos que demuestran la importancia de la organización se detallan a continuación:

- Carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, nuevos productos, etc.), la que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización.
- Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social.

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.

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

### **1.3.1.3 Integración**

**Según ROBBINS Stephen (2006)** Es obtener y articular los elementos humanos y materiales que la organización y la planeación, señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. (pág. # 64).

Consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional, mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, inventario del personal disponible y reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación.

En conclusión se manifiesta que la integración consiste en seleccionar a la persona más idónea y de esta manera contar con los materiales adecuados con el propósito de que se pueden llegar a cumplir los objetivos y metas planteados por la compañía.

### **Importancia**

- Es el primer paso práctico de la etapa de la dinámica y, por lo mismo, de ella depende en gran parte que la teoría formulada en la etapa constructiva o estática, tenga la eficiencia prevista y planeada. Es el punto de contacto entre lo estático y lo dinámico, lo teórico y lo práctico.

- Integrar es obtener y articular los electos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social.

#### **1.3.1.4 Dirección**

**Según SALLENAVE Jean (2006)** Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través, de la motivación, comunicación y supervisión. (pág. # 65)

**Según GEORGE Terry (2006)** “Comprende la mística de la subordinación y no de sometimiento. Los subordinados son debidamente orientados y el superior tiene una continua responsabilidad para hacerles conocer sus diferencias y orientarles para el mejor desenvolvimiento y cumplimiento de sus tareas.” (pág. # 248)

Considerando el criterio de los autores es el grupo encargado del estudio, análisis, toma de decisiones y ejecución de acciones, en beneficio de la organización. A través de la dirección los administradores, se orienta a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa.

#### **Importancia**

1. Pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional.
2. La dirección eficientemente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad.

3. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione.

#### **1.3.1.4 Control**

**Según SALLENAVE Jean (2006)** Es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias. (pág. # 66)

**Según GEORGE Terry (2006)** Consiste en la evaluación y corrección de las actividades del que hacer de los subordinados, para asegurarse de lo que se realiza va de acorde a los planes. Por lo tanto sirve para medir el desempeño en relación con las metas, detecta las desviaciones negativas y plantea las correcciones correspondientes en perspectiva de cumplir con los planes (pág. # 250)

Por lo tanto se deduce que el control es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. Planeación y control están estrechamente relacionados. El control, a través de este análisis se puede medir el avance de las actividades que se realizan para alcanzar los objetivos de la empresa.

#### **Importancia.**

El control es de vital importancia dado que:

1. Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen planes exitosamente.
2. Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

3. Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de planeación.
4. Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
5. Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro
6. Localiza a los lectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.

### **1.3.2 Talento Humano De La Organización**

#### **1.3.2.1 Humanos**

**Rodríguez Valencia Joaquín (2007)** Uno de los recursos más importantes de la compañía, es el recurso humano, pues sin él no puede funcionar, el recurso humano es quien hace posible el funcionamiento del resto de recursos. (pág. # 42)

Recursos Humanos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.

La finalidad de los responsables de recursos humanos de una empresa es que los trabajadores se encuentren satisfechos con su empleo y que, por lo tanto, se esfuercen por cumplir las metas de la organización.

La formación, los ascensos por mérito y la escala salarial para lograr una retribución justa son algunas de las variables que suelen emplear en sus tareas.

### **1.3.2.2 Físicos-Materiales**

Rodríguez Valencia Joaquín (2007) manifiesta que los recursos materiales son todos los bienes físicos necesarios para el funcionamiento de la organización. Estos incluyen los edificios, terrenos, maquinarias y equipo, también las instalaciones, las materias primas y sobre todo el proceso de transformación. (pág. # 42)

Es decir, son todos aquellos elementos que existen para facilitar el trabajo, además de los lugares físicos, como la oficina, edificios, consultas médicas, etc., que son para establecerse en una dirección determinada.

### **1.3.2.3 Económicos-Financieros**

**Según SALLENAVE Jean (2006)** Recursos económicos: Pueden ser cualquier cosa que satisfaga las necesidades humanas, de manera directa o indirectamente. Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario.

El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo. (pág. # 70- 71)

Un recurso financiero es un recurso que permite obtener algo que se pretende.

Considerando el criterio del autor se puede decir que los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo a la actividad comercial de una empresa.

#### **1.3.2.4 Técnicos**

**Según SALLENAVE Jean (2006)** Los recursos técnicos son los que se utilizan para realizar un trabajo en específico con una técnica que lo caracteriza. (pág. # 80)

Son aquellas estrategias o métodos que se utilizaran para realizar cualquier acción o actividad. Los recursos técnicos también están relacionados con la parte física para la implementación de las actividades.

#### **1.3.2.5 Tecnológicos**

Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito.

Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).

### **1.3.3 Productos Y Servicios**

Un producto es objeto que puede ser comprado o vendido, y que responde a una necesidad propia de un grupo de consumidores.

Por otro lado, los servicios dicen relación con un grupo humano que se presta para satisfacer una necesidad de los consumidores, sin la necesidad de la existencia de un objeto o bien físico involucrado.

Los servicios, como se dijo anteriormente, son bienes que a diferencia de los productos no son tangibles. Éstos se encuentran en casi todas las actividades económicas, muchas empresas e industrias proveen de éstos a la sociedad.

### **1.3.4 Efectividad Organizacional**

La efectividad organizacional es uno de esos términos sobre los cuales no hay demasiado consenso alrededor de su significado cabal, situación que empeora, puesto que un buen número de términos han sido empleados como substitutos, muchas veces forzando la equivalencia por las cañerías del sentido común y las analogías. Desempeño, éxito, habilidad, eficiencia, mejoramiento, calidad, productividad, e incluso la responsabilidad, han sido utilizadas para este propósito.

En medio de una búsqueda tan frenética de afinidades entre estas palabras surge una primera evidencia de que la efectividad y su significado van a variar sustancialmente de un tipo de organización a otra, porque su composición depende de los tipos de finalidades que se quieran lograr, la forma como se conciba su rendimiento desde los niveles directivos y gerenciales, y las decisiones que se tomen para alcanzar esos objetivos.

Desde mi punto de vista entiendo por efectividad organizacional el esfuerzo para tener un intercambio con, y ser parte de, una comunidad de profesionales comprometidos en mejorar el nivel de sus competencias en el campo de la capacidad de ejecución.

### **1.3.5 Evaluación Y Seguimiento**

El seguimiento y evaluación participativo sirve a dos propósitos: como instrumento de apoyo para mejorar la eficiencia y efectividad de la gente en el manejo de actividades; y como proceso educativo mediante el cual los participantes puedan tomar conciencia e incrementar su comprensión de los diferentes factores que influyen en sus vidas. Con el logro de estos dos aspectos, aumenta el control de la gente sobre el proceso de desarrollo.

El seguimiento y evaluación permite a la comunidad y al agente de desarrollo examinar el progreso e impacto del proyecto, establecer la viabilidad de los objetivos, e identificar y anticipar los problemas, permitiéndoles así tomar las medidas necesarias para evitarlos o resolverlos.

El proceso de seguimiento y evaluación está ligado a la toma de decisiones: permite a la comunidad redefinir sus objetivos y hacer ajustes en las actividades, cuando sea necesario.

#### **1.4 MARCO LEGAL**



### **Resolución N° 052- DIR-2010- CNTTTSV La Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial**

#### **Considerando:**

**Que:** La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 319 reconoce las diversas formas de organización de la producción en la economía, en otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

**Que:** El Art. 329 de la Constitución de la República del Ecuador garantiza a los ecuatorianos al trabajo y al empleo en igualdad de condiciones.

**Que:** El Art 394 de la Constitución de la República del Ecuador expresa que el estado garantiza la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción de transporte serán prioritarias. El estado regulará el transporte terrestre, aéreo, acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

**Que:** La Asamblea Nacional Constituyente expidió la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, publicada en el suplemento del registro oficial N° 398, de 7 de agosto del 2008

**Que:** En los preceptos generales de la mencionada ley, en sus artículos 1,2,3 y 46, se establecen como objetivos de esta norma la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del transporte terrestre, tránsito vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano.

Se fundamenta en la formalización del sector del transporte y garantiza que este servicio se ajuste a los principios de seguridad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, continuidad y calidad, con tarifas socialmente justas; y, consagra la organización como un elemento fundamental contra la informalidad.

**Que:** Según la disposición general segunda la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, se considera que podrán de forma excepcional el servicio comercial de tricimotos, mototaxis o triciclos en lugares donde sea segura y posible su prestación, sin afectar al transporte comercial o público.

**Que:** Para operar un servicio comercial de transporte se requerirá de un permiso de operación y será prestado únicamente por compañías y cooperativas autorizadas para tal objetivo y que cumplan con los requisitos y las características especiales de seguridad establecida por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

**Que:** El art. 53 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial prohíbe toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre.

**Que:** El Art 86 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial exige que todos los medios de transporte empleados en cualquier servicio definido en esta norma, deberán contar con el certificado de homologación conferido por la Comisión Nacional de Transporte Tránsito y Seguridad Vial en coordinación con el Ministerio de Industrias y Competitividad y el Instituto Ecuatoriano de Normalización y de acuerdo con el reglamento de correspondiente.

**Que:** La Constitución Política de la República del Ecuador garantiza la igualdad ante la ley, debiendo por tanto, en materia prevalecer la equidad, cuidando que funcione una sociedad en igualdad de condiciones.

**Que:** El numeral 17 del Art. 20 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, faculta al directorio de la CNTTTSV el expedir los reglamentos necesarios para el cumplimiento de sus fines y objetivos

#### **RESUELVE:**

#### **Expedir El Reglamento De Servicio De Transportación Terrestre Comercial De Tricimotos, Mototaxis O Similares**

**Art 1.- Objeto.-** El presente reglamento tiene como objeto regular la actividad del servicio de transporte comercial denominado tricimotos, mototaxis o similares, así como también definir el ámbito de circulación sujetándose a las regulaciones emitidas por la Comisión Nacional de Transporte, Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Comisión de Tránsito del Guayas, Comisiones Provinciales, en coordinación con los Municipios de su Jurisdicción.

**Art 2.- Definición.-** Se considera como servicio de transportación comercial de tricimotos, mototaxis osimilares, a aquellas unidades dotadas de tres ruedas con tracción a motor, incluidos en el transporte terrestre comercial de pasajeros como

servicio alternativo- excepcional, y que trasladan de un lugar a otro mediante el pago de una tarifa establecida por la Comisión De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial en lugares donde sea segura y posible su prestación, sin afectar el transporte público o comercial.

**Art 3. Constitución.-** Las operadoras de transporte prestadoras de servicio en este tipo de vehículos deben constituirse mediante compañías o cooperativas debidamente reguladas en la Superintendencia De Compañías o en la Dirección Nacional de Cooperativas; previo informe técnico favorable otorgado por las Comisiones Provinciales de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial o la Comisión de Tránsito del Guayas, a petición de la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Obtenida la personería jurídica solicitarán el permiso de operación a la Comisión Provincial, Comisión de Tránsito o al Municipio donde tengan su domicilio.

**Art 4.- Competencia.-** La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, amparado en lo que establece el art. 16 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, tiene competencia para resolver, regular, conocer y controlar todo lo relacionado con la prestación del servicio de transporte terrestre de tricimotos, mototaxis o similares.

**Art 5.** La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, las Comisiones Provinciales del País, la comisión de Tránsito del Guayas o las municipalidades que hayan obtenido la transferencia de competencias, autorizan, revisaran y supervisaran la prestación de este tipo de servicio, sujetándose a las normas aplicadas y disponibles del presente reglamento.

**Art 6. Filosofía en la prestación del servicio.-** La prestación de transporte terrestre en la modalidad de Tricimotos, mototaxis o similares se lo realizara bajo la premisa de contar con un servicio de seguridad y calidad, razón por la cual, los

prestadores tendrán que sujetarse a lo establecido en este reglamento a la norma INEN y las disposiciones de las autoridades de tránsito.

**Art 7. Finalidad del servicio.-** Este servicio que se lo realiza en automotores de tres ruedas, constituye una actividad de transportación de personas o grupos de personas, en lugares de las regiones costa, sierra, oriente, región insular o la distribución geográfica que la constitución vigente establece, y que no afecten a otro tipo de transporte público o comercial establecido en la ley Orgánica De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial y que sus estaciones y rutas por los sectores urbano – marginales, rurales y las vías de segundo orden estén debidamente aprobadas por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, Comisión de Tránsito del Guayas o Comisiones Provinciales en Coordinación con los Municipios.

## CONSTITUCIÓN Y REQUISITOS

**Art 8.** La disposición general décimo novena de la Ley Orgánica De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial establece que la superintendencia De Compañías Y La Dirección Nacional De Cooperativas no podrán otorgar autorización para la conformación de compañías o cooperativas sin el informe favorable emitido por la Comisión Nacional Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial

**Art 9.** Los documentos y requisitos necesarios para la obtención del informe de factibilidad, previo para la constitución jurídica, serán presentados de conformidad con el formulario expedido por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial.

**Art 10.** Los requisitos para la constitución jurídica de operadores del servicio comercial de Tricimotos, mototaxis o similares son los siguientes:

1. Solicitud escrita dirigida al Director Ejecutivo De La Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial.
2. Proyecto de minuta que contenga en su objeto social claramente establecida la actividad del servicio de transporte de Tricimotos, mototaxis o similares.
3. Nómina de los socios de la compañía con sus firmas y rubricas copia de cédula de ciudadanía
4. Copia de certificado de votación.
5. Reserva del nombre de la compañía aprobado por la superintendencia de compañías actualizado.
6. Certificado emitido por la SENRES en el cual se indique que el socio o accionista del vehículo no es servidor público de algunos de los organismos relacionados con el tránsito y transporte terrestre y certificados emitidos por la Comandancia General De Policía, Comandancia General De Las Fuerzas Armadas y Comisión De Tránsito Del Guayas de no ser miembros uniformados en servicio activo.

**Art 11. Ámbito.-** En el servicio de transporte terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis o similares su ámbito de operación será fijado y regulado por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, Comisiones Provinciales O La Comisión De Tránsito Del Guayas en su respectiva jurisdicción, quienes serán los encargados de diseñar y determinar las estaciones las estaciones y las rutas utilizadas para el efecto, considerando que este servicio no se realice en áreas de afluencia vehicular masiva, ni carreteras de primer orden, sino únicamente en los sectores destinados para su efecto, tomando en consideración siempre la seguridad de las personas

**Art 12. Rutas.-** Las rutas autorizadas por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, Comisión De Tránsito Del Guayas, comisiones provinciales o por los municipios que tengan la competencia correspondiente, bajo ningún concepto interferirán con otras operadores de transporte de distinta modalidad, ya que la naturaleza del servicio de Tricimotos, mototaxis o similares se prestará en lugares donde no afecte el servicio de transporte público o comercial.

**Art 13. Coordinación. -** Los Municipios en coordinación con los organismos de tránsito realizarán trazados y señalización en las vías públicas para que circule el servicio con las seguridades necesarias.

**Art 14. Respeto:** Es obligación de los conductores de estas unidades respetar las leyes, reglamentos y disposiciones de tránsito, teniendo facultad los organismos de tránsito de suspender o revocar los permisos de operación en caso que no se respete el ámbito de operación de estas unidades.

**Art 15. Velocidad De Circulación:** La velocidad de circulación de este tipo de vehículos para el servicio de transportación de pasajeros será de 30 km/h.

**Art 16. Seguridades:** Todos los mecanismos de seguridad y calidad del automotor y el correcto uso de los dispositivos para el conductor y sus pasajeros deberán utilizarse de manera obligatoria y permanente en esta modalidad de transporte comercial.

## **DE LOS PERMISOS DE OPERACIÓN**

**Art 17.** Para la prestación del servicio de transporte terrestre de Tricimotos, mototaxis o similares, se deberá previamente el permiso de operación, que será otorgado por las Comisiones Provinciales, Comisión De Tránsito De La Provincia

Del Guayas por los Municipios que tengan la respectiva competencia, según el domicilio donde se brindará el servicio de transporte

**Art 18.** En caso de existir la disponibilidad de cupos, las cooperativas y compañías cumplirán con los requisitos para la concesión del permiso de operación, de conformidad con el procedimiento y formulario expedido por Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial.

### **DE LOS REQUISITOS**

**Art.19.-** Los requisitos para solicitar el permiso de operación son los siguientes:

- ✓ Solicitud escrita, en el formato establecido por la CNTTSV, dirigida al director de la comisión provincial correspondiente o Director Ejecutivo de la CTG, definiendo la clase de servicio de transporte que se pretende brindar, siendo este, Tricimotos, mototaxis o similares.
- ✓ Resolución con informe previo favorable para la constitución jurídica emitido por la CNTTSV
- ✓ Escritura certificada de la comisión jurídica, debidamente inscrita en el registro mercantil y aprobado su constitución y respectivas reformas de estatutos de ser el caso, de acuerdo con este reglamento.
- ✓ Copia certificada del registro único de contribuyente
- ✓ Certificación original y actualizada de accionistas o socios emitida por el organismo competente
- ✓ Copia certificada del nombramiento del representante legal de la compañía, cooperativa, debidamente registrado.

- ✓ Copia certificada de los documentos personales de los accionistas o socios que incluyen licencia profesional A1.
- ✓ Promesa de arrendamiento vigente, del local donde funcionará la compañía o cooperativa.

**Art. 20.-** Los permisos de operación se concederán previo el cumplimiento de constatación de que las especificaciones técnicas de la flota vehicular por las casas comerciales, se ajusten a las normas técnicas y a las disposiciones establecidas en este reglamento.

### **REQUISITOS PARA LA RENOVACIÓN DEL PERMISO DE OPERACIÓN**

**Art. 21.-** Para la renovación del permiso de operación se deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Solicitud escrita, en el formato establecido por la CNTTSV, dirigida al director provincial correspondiente o al director ejecutivo de la CTG.
- Verificación de la flota vehicular en el formulario otorgado por la CNTTS
- Copias de las matrículas. documentos personales de los dueños de los vehículos, que incluyen licencia profesional correspondiente, y listado actualizado de los socios o accionistas

**Art. 22.-** Los Municipios que hayan recibido las competencias en materia de transporte, deberán sujetarse a las políticas por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, para conceder o renovar el permiso de operación de esta clase de operadoras.

## **DE LAS OPERADORAS**

**Art. 23.-** Para los efectos de este reglamento se entiende por operadora, a las compañías y/o cooperativas constituidas con sujeción a las leyes pertinentes y con permiso de operación vigente otorgado por las Comisiones Provinciales, Comisión De Tránsito Del Guayas, O por los Municipios que tengan la respectiva competencia.

**Art. 24.-** Las operadoras de transporte terrestre de Tricimotos, mototaxis o similares deberán cumplir con los requisitos para el servicio, deberán:

- Realizar sus declaraciones de impuestos ante el SRI
- Mantener un registro de información de cada uno de los socios accionistas
- Registrar el control del mantenimiento que se haga a los vehículos de acuerdo a las normas sugeridas por los fabricantes y las operadoras emergentes que se hayan realizado.
- Las Comisiones Provinciales De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial respectiva, podrán realizar inspecciones de estos controles las veces que sean necesarias.

**Art. 25.- Requisitos Para La Prestación Del Servicio.-** Los propietarios de estas unidades que prestan el servicio deben cumplir estrictamente con todos y cada uno de los siguientes requisitos:

- A.** Tener propiedad de vehículo a motor de tres ruedas, con su año de fabricación máximo de cinco años a la fecha actual.
- B.** Contar con licencia de conducir tipo A1

- C. Pertener a una cooperativa o compañía con el objeto específico de servicio de transporte terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis o similares, debidamente autorizada.
- D. Tener impreso y colocado el logotipo de identificación de la cooperativa a la que pertenecen en las partes laterales izquierda y derecha del tanque de combustible del vehículo y en la parte posterior de la Tricimotos, señalada en las normas técnicas establecidas.
- E. Matrículas del automotor vigente.
- F. Seguro SOAT vigente y seguro de responsabilidad civil frente a terceros. Según las condiciones del mercado el Director Ejecutivo de la CNTTSV determinara los montos de mínimo de este seguro.
- G. Cumplir con las normas técnicas que para el efecto establecerá la Comisión Nacional De Transporte Terrestre Tránsito Y Seguridad Vial.
- H. Que la estructura física del automotor en tosa su unidad, cuente con todas las comodidades y seguras, tanto para el conductor como para los pasajeros que el servicio amerita.
- I. Cascos protectores cefálicos, debidamente homologados para uso del conductor, equipo de extintor contra incendios en perfecto estado de funcionamiento con carga activa, botiquín de primeros auxilios y triángulo de seguridad retroreflectivo.

## **DE LOS CONDUCTORES**

**Art. 26.-** A los efectos de este reglamento se entienden por conductor, toda persona mayor de edad, que reuniendo los requisitos legales esté en condiciones manejar un vehículo en la vía pública

**Art. 27.- Requisitos Para Conductores.-** Los conductores de Tricimotos, mototaxis o similares para ejercer su actividad deberán contar con cada uno de los siguientes requisitos:

- A. Licencia tipo A1
- B. SOAT del vehículo que está conduciendo
- C. Tarjeta individual de permiso de operación de la operadora vigente
- D. Prestar el servicio con uniforme. Adicionalmente a partir de las 18:00 hasta las 6:00 deberán portar un chaleco retroreflectivo.

**Art. 28.- Prohibiciones.-** Ningún prestador de servicio de otro tipo de transporte público podrá realizar transporte terrestre en vehículos motorizados de tres ruedas.

**Art. 29.-** Queda terminantemente prohibido el transporte en esta modalidad con más de cuatro pasajeros sin considerar al conductor.

**Art. 30.-** Queda prohibido:

- 1) Usar distintivos en forma tal que impiden leer las placas de identificación.
- 2) Dirigir el escape de los gases producto de la combustión hacia la superficie de la calzada o de la acera.
- 3) Portar objetos, poner escritos o hacer instalaciones de cualquier naturaleza que impidan la visibilidad del conductor.
- 4) Usar faros o reflectores de luz roja en la parte delantera del vehículo.

**Art. 31.-** Los vehículos deberán reunir las características técnicas de construcción, dimensiones, peso, condiciones de seguridad, comodidad y mantenimiento que establezca el INEN, este reglamento, y demás instructivos o normas técnicas emitidas por la comisión nacional de transporte terrestre, y tránsito y seguridad vial.

**Art. 32.-** Todas las unidades habilitadas para brindar el transporte de Tricimotos, mototaxis o similares, deberán disponer de un distintivo, emitido por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Y Tránsito Y Seguridad Vial, Comisiones de Tránsito Del Guayas o por los Municipios que tengan las competencias de transporte terrestre, con su respectivo número y código, que deberán lucirlo en una parte visible del automotor.

**Art. 33.-** Los vehículos que presten sus servicios dentro de esta clasificación de transporte Tricimotos, mototaxis o similares, además de los requisitos establecidos en este reglamento, no podrán ser unidades con más de 5 años contados a partir de su fabricación, para que garanticen la seguridad del conductor y del usuario. Y transcurrido este tiempo, el socio accionista deberá cambiar su vehículo, por otro que reúna las características anotadas.

**Art. 34.-** Las compañías o cooperativas de transporte en la modalidad de transportación terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis o similares, para efectuar el cambio de un vehículo de su flota, que ha sido debidamente calificado, deberán solicitar el cambio incluido los formularios autorizados por la CNTTSV.

**Art. 35.-** Para efectuar un cambio de unidad, se deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- A. Solicitud- formulario dirigido al Director Ejecutivo O Director Provincial del organismo competente.

**B.** Copia de la cédula de identidad y del certificado de votación del solicitante

**C.** Copia del permiso de operación, Copia certificada de la matricula vigente y/o carta de venta de la nueva unidad yCopia a color del SOAT.

**Art. 36.-** Las operadoras de transportación terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis, o similares, deberán cumplir con todos los requisitos exigidos en éste reglamento.

**Art. 37.-** Las operadoras deberán obligatoriamente solicitar a las Comisiones Provinciales o Comisión de Tránsito del Guayas, de acurdo a su jurisdicción, los ingresos, cambios o egresos de cualquier socio, y deberán cumplir con todos los requisitos de legalización de los vehículos, para su registro y autorización de operación.

**Art. 38.-** Los cambios y sustituciones de unidades deberán realizarse con unidades de fabricación más nueva que la unidad reemplazada y que nunca podrán ser mayores de 5 años.

**Art. 39.-** Los socios o accionistas de las cooperativas o compañías, propietarios de los vehículos deberán ser mayores de 18 años, tener licencia profesional A1, con capacidad para contratar ay obligarse, quienes deberán inscribir sus unidades, en cualquiera de las compañías o cooperativas, debidamente legalizadas.

**Art. 40.-** Para el cambio del socio de la cooperativa o compañía se deberá solicitarla correspondiente resolución a las comisiones provinciales o comisión de tránsito del guayas, según el caso, adjuntando toda la documentación pertinente.

**Art. 41.-** Para realizar el cambio de un socio por otro, se presentará la siguiente documentación:

- a) Solicitud- formulario escrito dirigido al Director Ejecutivo de la Comisión Provincial o Director Ejecutivo de la CTG.
- b) Copia de la cedula de ciudadanía y del certificado de votación del socio saliente y del representante.
- c) Copia certificada del permiso de operación y/o de la resolución vigente, donde conste el nombre del socio que se va reemplazado
- d) Copia de matrícula del vehículo o vehículos vigentes y/o de las cartas o ventas según el caso
- e) Original de la carta de cesión de derecho, otorgada ante un notario publico
- f) Póliza del SOAT
- g) Certificado de la compañía o cooperativa que está calificado como socio.

**Art. 42.-** Una vez otorgada la correspondiente resolución de cambio de socio, ésta será incorporada en la Resolución del Permiso de Operación de la respectiva operadora.

### **DE LAS OPERADORAS**

**Art. 43.-** Los vehículos que brindan el servicio de transportación terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis, o similares, además de las prohibiciones establecidas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y seguridad Vial, tienen prohibido:

- a) Estacionarse frente a las salas de espectáculos públicos, deportivos y otros con la misma finalidad.

- b) Llevar acompañantes sin la conformidad del pasajero.
- c) Prestar el servicio con vehículos no autorizados.
- d) Que los vehículos sean conducidos por personas no autorizadas.
- e) Introducir o adaptar modificaciones en el vehículo ya habilitado.
- f) Conducir por vías no permitidas para este tipo de transporte.

**Art. 44.-** Las tarifas para el servicio de transporte terrestre comercial de pasajeros en Tricimotos, mototaxis, o similares son los que defina la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Transito Y Seguridad Vial. Estas tarifas podrán ser modificadas previo un estudio técnico que genere un modelo tarifado elaborado y aprobado para el tipo de transporte, por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial.

**Art. 45.-** La Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, ejercerá su autoridad mediante auditoría, controles y demás acciones que permitan establecer el fiel cumplimiento del Permiso Operación otorgado a la operadora; estas acciones podrán ser realizadas en cualquier momento.

**Art. 46.-** La Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, implementará una oficina en la cual se receptaran quejas y reclamos, los mismos que serán canalizados y solucionados con las cooperativas y compañías de transporte terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis o similares.

## **DE LAS PROHIBICIONES Y SANCIONES**

**Art. 47.-** Las personas naturales o jurídicas, nacionales, o extranjeras no podrán bajo ningún concepto, realizar el servicio de transportación terrestre, comercial de

Tricimotos, mototaxis o similares si par el efecto, no se encuentran legalmente autorizados por la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

**Art. 48.-** De conformidad con lo que establece el Art.53 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, se prohíbe toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre, por lo tanto ninguna persona natural o jurídica podrá ser propietaria de más de un vehículo en esta modalidad de transporte.

**Art. 49.-** En general, la Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, en el ámbito de sus competencias, está facultada para supervisar el fiel cumplimiento de las disposiciones contempladas en este reglamento e imponer las sanciones establecida para cada caso en la Ley.

#### **CAUSALES PARA REVOCATORIA Y CADUCIDAD DE LOS PERMISO DE OPERACIÓN**

**Art. 50.-** las causales para la revocatoria y caducidad de los permisos de operación, son los que se detallan a continuación:

- 1.** Por disolución y liquidación de la compañía o cooperativa de conformidad a lo que se determina la Ley de Compañía o la Ley de Cooperativas según sea el caso.
- 2.** Cambio del objeto social de la operadora, con uno que no sea exclusivo al de transporte comercial de Tricimotos, mototaxis o similares.
- 3.** Declaración judicial de nulidad de la resolución que otorga el permiso de operación.

4. Declaración administrativa de nulidad de oficio o a petición de parte, de la resolución que otorga el permiso de operación.
5. La autoridad competente podrá declarar la conclusión de los títulos habilitantes de operación, de oficio o a pedido de parte, conclusión que surtirá efectos una vez que el acto administrativo que lo declare, que en firme.
6. Por las demás causales determinadas en la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial, reglamento de Aplicación e instructivos.

#### **DE LOS CUPOS**

**Art. 51.-** Los cupos para cada compañía o cooperativa de transporte de Tricimotos, mototaxis o similares, los determinarán los organismos de regulación, control y administración del transporte, de acuerdo a un estudio permanente que establezca la demanda real del servicio, en base a éste informe, pasará a la aprobación legal de la CNTTSV, las Comisiones Provinciales o la Comisión de Transporte del Guayas según el caso y deberán sobrepasar la equivalencia fijada por la Comisión Nacional De Transporte Y Seguridad Vial y en el caso de existir este servicio en el lugar solicitado.

**Art. 52.-** Por esta única vez, los requisitos para la aprobación inicial de los cupos de los vehículos de las operaciones de transporte en la modalidad de transportación terrestre comercial de Tricimotos, mototaxis, o similares, serán los siguientes:

- a) Solicitud- formulario del representante de la operadora, dirigida al Director Ejecutivo de la Comisión Nacional De Transporte Terrestre,

Tránsito y Seguridad Vial, Directores Provinciales o Director Ejecutivo de la Comisión de Tránsito del Guayas, según el caso.

- b) Copias certificadas del acta constitutiva, de los estatutos, y del acuerdo ministerial que le confiere vida jurídica a la compañía debidamente inscrita y legalizada ante la autoridad correspondiente.
- c) Copia certificada de la cedula de ciudadanía y del certificado de votación del representante legal de la operadora.
- d) Listado de los socios, cédula de identidad, matrícula del vehículo o carta de venta, características de los vehículos y año de fabricación.
- e) Póliza de seguro SOAT de cada vehículo actualizado.
- f) Verificación de cada vehículo, otorgada por la Comisión Provincial o Comisión de Tránsito del Guayas, donde tenga el domicilio la operadora, quienes certifican que las unidades cumplen con todos los requisitos establecidos en éste reglamento.

**Art. 53.-** Para incrementar los cupos de los vehículos de las compañías y cooperativas de la modalidad de transporte comercial de Tricimotos, mototaxis, o similares, se deberá contar con estudios de mercado y factibilidad presentados por los Directivos Provinciales o de la Comisión de Tránsito del Guayas.

El número de unidades que se incremente, se repartirán en partes iguales entre las compañías o cooperativas que cuenten con el permiso de operación vigente, dentro de la jurisdicción del estudio.

**Art. 54.-** Todos los vehículos deben tener el logotipo o distintivo de la compañía o cooperativa, ubicado en la parte derecha e izquierda de la carrocería, el número

de disco otorgado por las Comisiones Provinciales, La Comisión de Tránsito del Guayas o por la Municipios que tengan la competencia.

**Art. 55.-** Los vehículos que brinden el servicio de Tricimotos, mototaxis, o similares, tendrán las placas de servicio de alquiler, con un distintivo que se regulara para el efecto.

**Art. 56.-** Está prohibido colocar cualquier tipo de publicidad o marketing en el vehículo o efectos de seguridad y visibilidad, con excepción de aquellas permitidas por la Comisión Nacional de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

## **DISPOSICIONES GENERALES**

**Pimera:** Las Tricimotos, mototaxis, o similares, de las distintas operadoras de transporte terrestre se someterán al sistema de matriculación que dispone la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Los permisos de operación serán otorgados por la autoridad competente por un periodo de cinco años.

**Segunda:** A medida que las poblaciones vayan teniendo servicio de transporte público colectivo, la Comisión nacional, las Comisiones Provinciales, la Comisión de Tránsito del Guayas, o los Municipios que tengan la competencia en materia de transporte, tendrán la facilidad de negar la Renovación del Permiso de Operación de las Operadoras de transporte de Tricimotos, mototaxis, o similares o de modificar el lugar de las estaciones y sus recorridos para mejorar la calidad del transporte.

**Tercera:** La duración o vida útil máxima de operación de las unidades de transporte comercial de este tipo de servicio no podrán exceder 5 años, contados a

partir del año de producción del automotor, transcurrido el cual no se le renovara el Permiso de Operación a la unidad.

**Cuarta:** En esta modalidad de servicio de transporte comercial, se podrá hacer uso de la reposición de unidades incorporadas a los respectivos permisos de Operación, siempre y cuando los propietarios de las Tricimotos, mototaxis, o similares, a incorporarse, los soliciten con la documentación en regla y los requisitos completos, entregados a la autoridad respectiva, por lo menos 6 meses antes de cumplirse su vida útil de operación, a través de un vehículo de la modalidad que sea de año superior de fabricación.

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

La Comisión Nacional O La Comisión Provincial y la Comisión de Tránsito del Guayas en un plazo perentorio de ciento ochenta días realizarán los estudios técnicos en cada población para establecer el número de unidades necesarias para prestar este tipo de servicio, la ubicación de las estaciones y las rutas o recorridos a determinar.

En un plazo de ciento ochenta días los conductores de Tricimotos, mototaxis, o similares, tienen que obtener su licencia autorizada para esta modalidad ( tipo A1), mientras dure el plazo de este proceso, el conductor, que será mayor de edad podrá realizar la conducción de transporte comercial de esta modalidad única y exclusivamente con la licencia tipo "A".

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

La metodología constituye la vía más explícita para comprender un hecho o fenómeno, y resolver el problema de estudio, sobre todo nos permite conocer con claridad la realidad, sea para describirla o transformarla.

#### **2.1 Diseño De La Investigación**

En la presente investigación se consideró un enfoque de investigación cualitativa ya que es importante para la realización de este trabajo, este tipo de investigación es conocido por sus diversas características: por ser inductiva, participativa, etnográfica y descriptiva.

El objetivo de cualquier ciencia es contribuir al conocimiento y la elección del método adecuado que permita conocer la realidad del problema y es por eso que el diseño de la investigación es el plan de acción que permite indicar la secuencia de los pasos a seguir para dar soluciones rápidas, permitiendo al investigador precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio. Se dice que es un plan de acción porque permite al investigador obtener respuestas a sus interrogantes y comprobar la hipótesis de investigación.

#### **2.2 Modalidad De La Investigación**

El tipo de modalidad de la investigación que se utilizó en el tema propuesto es proyecto factible o de intervención, este proyecto se lo considera como un modelo

operativo viable, el cual permitirá solucionar problemas en la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**” del cantón santa Elena.

En el presente trabajo de investigación se propone elaborar una propuesta factible que consiste en el diseño organizacional para la compañía de Tricimotos **EL PODER DE LA HUMILDAD** que permita una mayor coordinación de actividades en la gestión administrativa.

### **2.3 Tipos De Investigación**

Los tipos de investigación que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación en la compañía de Tricimotos “**PODER DE LA HUMILDAD**” fueron:

#### **2.3.1 Investigación Documental**

Es importante destacar, que toda investigación documental debe tener, obligatoriamente, antecedentes, por lo tanto, se debería obtener datos concretos para la llevar a cabo la propuesta del diseño organizacional.

De acuerdo a los objetivos del problema formulado, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptual partiendo de la identificación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad, respaldándose así en libros y documentos referentes al diseño organizacional y a la gestión administrativa.

##### **2.3.1.1 Lectura Científica.**

Es de gran importancia en razón que mediante su utilización permitió desarrollar el análisis del fenómeno estudiado y así poder efectuar las debidas conclusiones de la investigación.

**2.3.1.2 Análisis De Contenido. Redacción Y Estilo.** Son de gran importancia también ya que mediante su utilización permitió la eficacia y seguridad del trabajo elaborado detallando la información que se obtendrá de los instrumentos de la investigación.

### **2.3.2 Investigación De Campo:**

Su aplicación permitió la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

## **2.4 Métodos De Investigación**

Para comenzar con el desarrollo del diseño organizacional para la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**”, se analizaron varios tipos de métodos de investigación, dentro de los cuales se consideran los siguientes:

**Método Analítico:** Proceso de conocimiento que se inició por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad del tema objeto de estudio.

**Método Deductivo:** Proceso de conocimiento que se inició con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

**Método Descriptivo:** Permite detallar la situación actual del problema, respecto al diseño organizacional y gestión administrativa.

**Método Inductivo:** Proceso de conocimiento que se inició por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones generales que

pueden ser aplicadas a situaciones similares a las observadas.

**Método De Síntesis:** Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objetivo, cada uno de éstos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.

Para el trabajo de investigación se utilizó el **MÉTODO DESCRIPTIVO**, el cual permitió analizar la situación actual de la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**”, lo que ayudo a la recolección de datos para el posterior análisis de las posibles soluciones.

De igual manera el **Método Inductivo**, se aplicó durante el desarrollo de la investigación, a través de la observación, experimentación, comparación, abstracción y generalización.

El **Método De Análisis** porque permitió realizar un análisis de los componentes de la variable independiente (diseño organizacional), y la variable dependiente (gestión administrativa), con la finalidad de conocer cuál es problema de acuerdo a la actividad que realiza los miembros de la compañía.

## 2.5 Técnicas De Investigación

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método, considerando los objetivos de la investigación.

Entre las técnicas de investigación que se utilizaron se citan las siguientes:

- **Encuesta.** Instrumento guía, mediante el cual se estableció el diagnóstico, la factibilidad y la propuesta del diseño organizacional de la compañía “**PODFEHUMI S.A**”.

Es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias, en este caso se va a obtener información sobre la institución.

- **Entrevista**, Instrumento importante que se utilizó para poder ejecutar un análisis de cómo está en realidad el problema y de esta manera otorgar criterios del tema de investigación.

La técnica de investigación que se empleó para este estudio, fueron encuestas que se realizaron a los socios de la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**”. Con estas encuestas se buscó una propuesta que conlleve a la solución de la hipótesis que determino a los inicios del análisis.

Otras de las técnicas de investigación que se utilizo fue la entrevista las mismas que se realizaron a los directivos de la compañía y cuyo propósito fue obtener la mayor cantidad de información para llegar a la solución del problema planteado en la hipótesis referente al diseño organizacional, para su posterior análisis.

## **2.6 Instrumentos De La Investigación**

El éxito de una investigación, además de la plena identificación de las variables, la correcta formulación de la hipótesis, la estrategia adecuada para probar dichas hipótesis, depende de la calidad de los instrumentos de investigación de datos, de ahí que resulta muy importante que el investigador asuma esta tarea con la mayor responsabilidad posible. Esto quiere decir que el investigador debe preocuparse en cuidar los instrumentos que elabora para acopiar los datos, posean cualidades básicas y necesarias.

Sin un instrumento no posee las cualidades necesarias, la investigación puede adoptar un sesgo peligroso y se puede llegar a lo que los expertos denominan resultados incorrectos en una investigación.

El proceso de construcción de instrumentos y las bases de la medición estadística que son empleados frecuentemente en el desarrollo de una investigación científica, son compilaciones esenciales que permiten un rápido abordaje de la etapa de recolección de datos y el amplio campo de la estadística descriptiva, consideradas herramientas fundamentales para la realización eficaz de una investigación.

Con la única finalidad de dar respuestas a los objetivos planteados en la investigación, se diseñó un instrumento que permitió recabar información sobre el diseño organizacional y gestión administrativa en la compañía de Tricimotos “**PODEHUMI S.A**” en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, para ello se elaboró un cuestionario, el mismo que al final del respectivo trabajo, tuvo preguntas tanto abiertas como cerradas.

### **Construcción Del Instrumento:**

Esta etapa implica la generación de todos los ítems o reactivos y categorías del instrumento. Esta construcción depende del tipo de instrumento y formato. Recordemos que un ítem es, por ejemplo, una pregunta de un cuestionario, una categoría de un sistema de observación o una estadística en un sistema de registro. Independientemente que las preguntas sean abiertas o cerradas, y de que sus respuestas sean preconcebidas o no, hay una serie de características que deben cubrirse:

- Preguntas claras, precisas y comprensibles.
- Preguntas breves.
- Se empleó un vocabulario simple, directo y familiar.
- Se elaboró con el fin de no incomodar al sujeto encuestado, ni ser percibidas como amenazas.
- Se consideró un solo aspecto.

## **Escala De Likert**

La escala de tipo Likert es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, principalmente en ciencias sociales. Para llevar a cabo el cuestionario se diseñó de la siguiente manera tomando de ejemplo una de las escalas:

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso o indiferente

Probablemente no

Definitivamente no

## **2.7 Población Y Muestra**

### **2.7.1 Población**

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, podemos decir que la población es la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades de población posee una característica común la cual estudia y da origen a los datos.

La población es un término definido desde la Demografía y señala la cantidad de personas que viven en un determinado lugar en un momento en particular. Si bien se trata de un concepto que se define en términos bastante sencillos, el estudio de la población es, sin duda, de gran aporte para múltiples disciplinas.

Dado que la población es el conjunto de unidades individuales compuestas por personas o cosas, para el tema propuesto que consiste en el diseño organizacional se escogió el total de socios de dicha compañía que fueron de 39 personas incluidos directivos, puesto que son quienes tienen conocimiento acerca del tema planteado.

### CUADRO N° 3 POBLACIÓN

POBLACIÓN	
UNIDADES	ni
DIRECTIVOS	5
SOCIOS	34
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>

**Fuente:**Directivos de la Compañía PODEHUMI S.A  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

#### 2.7.2 Muestra

Es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística. Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo. En tales casos, puede obtenerse una información similar a la de un estudio exhaustivo con mayor rapidez y menor coste.

El presente trabajo es realizado, considerando el muestreo probabilístico según la opinión del autor Carlos Méndez es:

“La muestra probabilística, los elementos de este muestreo se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos al azar. Cada elemento tiene la misma posibilidad de ser elegidos. (Pág. # 284)

Para el cálculo de la muestra se estableció en función del muestreo aleatorio simple, debido a que la población con la que se cuenta es muy reducida, y porque cabe recalcar que este tipo de muestreo determina que los miembros de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. La fórmula del muestreo aleatorio simple es la que se muestra a continuación:

$$n = \frac{K^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + K^2 * p * q}$$

**N**= Es el tamaño de la población.

**K**= Es la constante que depende del nivel de confianza que se asigne.

**e**= Es el error muestral, es una medida de incertidumbre que existe al estimar la media poblacional a partir de la media muestral.

**p**= Es la proporción de individuos que poseen en la población las características de estudio 0.5 es la opción con la que se va a trabajar.

**q**=Es la proporción de individuos la cual no poseen esa característica teniendo así 1-p

**n**= Es el tamaño de la muestra; es decir el número de encuestas.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 39}{(0.05^2 * (39 - 1)) + 1.96 * 0.25}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 39}{(0.0025 * (38)) + 3.8416 * 0.25}$$

En lo que respecta a la Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad” la muestra queda de la siguiente manera:

**CUADRO N° 4  
MUESTRA**

<b>MUESTRA</b>	
encuestas	34
entrevistas	5
<b>TOTAL</b>	<b>39</b>

**Fuente:** Directivos de la Compañía PODEHUMI S.A

**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

La siguiente muestra se obtuvo de cada uno de los puntos anotados anteriormente obteniendo así un resultado de **39** personas (socios, directivos ) que deberán ser encuestados y entrevistados con el único fin de poder obtener la información verídica del tema estudiado y de esta manera tabularlas y así elaborar el análisis respectivo. En razón de que el objeto de investigación tiene una población pequeña, para el estudio se consideró la población total de los miembros de la compañía

## **2.8 Procedimiento De La Investigación**

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas en la investigación de los problemas que surgen en la compañía “El Poder de la Humildad” en el cantón Santa Elena. En lo que respecta a la tabulación, se utilizó el programa utilitario de office **Excel**, puesto que nos permite establecer, la representación gráfica o determinar el grado de concentración de las dimensiones y variables en estudio. Obtenidos los datos se procedió a realizar el respectivo análisis de la información recopilada, relacionando los diferentes aspectos del problema. Los procesos que se llevaron a cabo fueron los siguientes:

**2.8.1 Codificación:** Codificar los datos significa asignarles un valor numérico o símbolo que los represente. Es decir, a las categorías de cada ítem y variable se les asignan valores numéricos o signos que tienen un significado. La codificación es necesaria para analizar cuantitativamente los datos.

**2.8.2 Tabulación:** Una vez obtenidos los datos que se obtuvo de las entrevistas y encuestas se procedió a tabularlas con el fin de conocer exactamente cuál es la situación de la compañía y de esta manera tomar las debidas decisiones que permitan llevar un manejo de sus funciones.

**2.8.3 Interpretación:** Posteriormente se procedió a la respectiva interpretación de los resultados, donde se constató las anomalías existentes en la compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”, en este punto se creyó conveniente la puesta en marcha del diseño organizacional como herramienta esencial para el cumplimiento de los objetivos de la institución. La recopilación de datos es el registro sistemático de la información; el análisis de datos supone el trabajo de descubrir patrones y tendencias en las series de datos. Al publicar sus datos y las técnicas que usaron para analizarlos e interpretarlos, los científicos le dan a la comunidad la oportunidad de revisar los datos y de usarlos en investigaciones futuras.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Las entrevistas fueron realizadas a las personas que administran la compañía de Tricimotos **“EL PODER DE LA HUMILDAD”**, obedeciendo a la estructura determinada por la selección de la muestra.

La colaboración que se tuvo por parte de ellos beneficio a la investigación, porque se obtuvo datos reales que permitieron realizar el análisis respectivo.

#### **TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS REALIZADAS A LOS DIRECTIVOS DE LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS “EL PODER DE LA HUMILDAD”**

##### **3.1 TABULACIÓN DE LAS ENTREVISTAS**

Para obtener información se procedió a codificar las preguntas y respuestas con el fin de comprender las expresiones vertidas por los directivos (entrevistados), luego se realizó una matriz dividida por ítems, la cual representan los interrogantes efectuados a los entrevistados.

Posteriormente se realizó los cuadros y gráficos con el fin de realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

Con los datos obtenidos se pudo verificar exactamente el problema que tiene la compañía, así de esta manera tomar las debidas decisiones que permitan mejorar su gestión administrativa.

### 3.1.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTAS

CUADRO N° 5

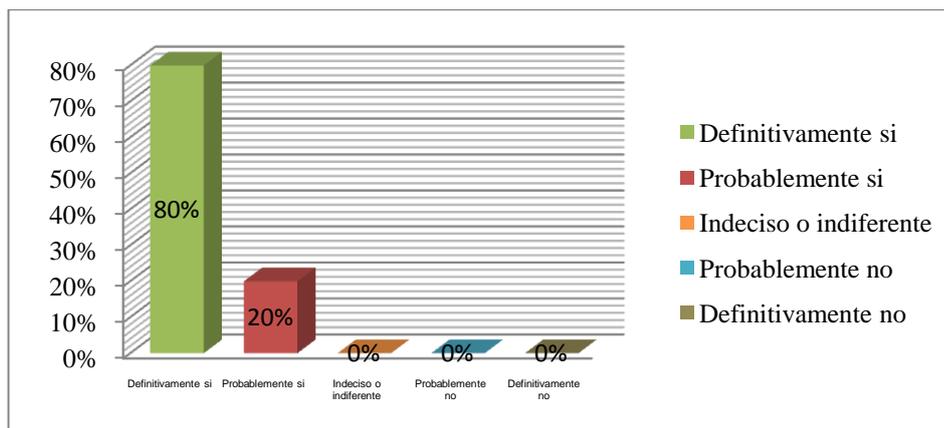
#### PLANIFICACIÓN: ESTRATEGIAS

¿ESTA DE ACUERDO EN QUE SE PLANTEE ESTRATEGIAS CON EL FIN DE CUMPLIR LOS OBJETIVOS DE LA COMPAÑÍA?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Definitivamente si	4	80%
	Probablemente si	1	20%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>		<b>5</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo.

GRÁFICO N° 8  
PLANIFICACIÓN: ESTRATEGIAS



Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo.

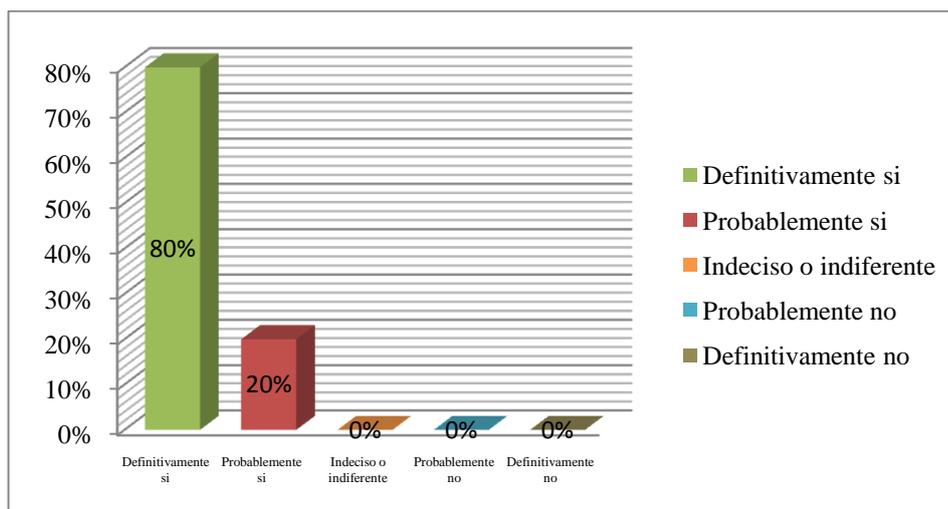
En su mayor parte el 80% que representa 4 de los 5 entrevistados, coincidieron que si es están de acuerdo en que se planteen estrategias, dando como ejemplo ciertas ideas que tiene con el fin de ofrecer un servicio de calidad; tiene previsto la implementación de un buzón de sugerencias con la finalidad de obtener información de los usuarios en cuanto al trabajo realizado. Uno de los entrevistados con el 20% expresó que probablemente si puesto, pero acotó que se debe tener la colaboración de todos los miembros de la organización. Por esta razón que teniendo un 80% a favor se cree conveniente la puesta en marcha de la propuesta.

**CUADRO N° 6**  
**PLANIFICACIÓN: ESTRATEGIAS**

¿CONSIDERA USTED NECESARIA QUE SU COMPAÑÍA CUENTE CON UNA PLANIFICACIÓN A FUTURO?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Definitivamente si	4	80%
	Probablemente si	1	20%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>		<b>5</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**GRÁFICO N° 9**  
**PLANIFICACIÓN: ESTRATEGIAS**



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

Esta interrogante consiste en conocer sí que es necesario que la compañía se cuente con una planificación a futuro para el cumplimiento de sus metas. Las entrevistas nos indican que el 80% está totalmente de acuerdo que la compañía cuente con una excelente planificación, mientras que el 20% manifestó que probablemente sí, en razón de que se debe de trabajar de la mejor forma para alcanzar lo que se pretende. Es importante ver que la mayoría de los directivos de la compañía están totalmente de acuerdo de que su institución cuente con una planificación que le permita el cumplimiento de sus metas.

## CUADRO N° 7

### ORGANIZACIÓN:ESTRUCTURA

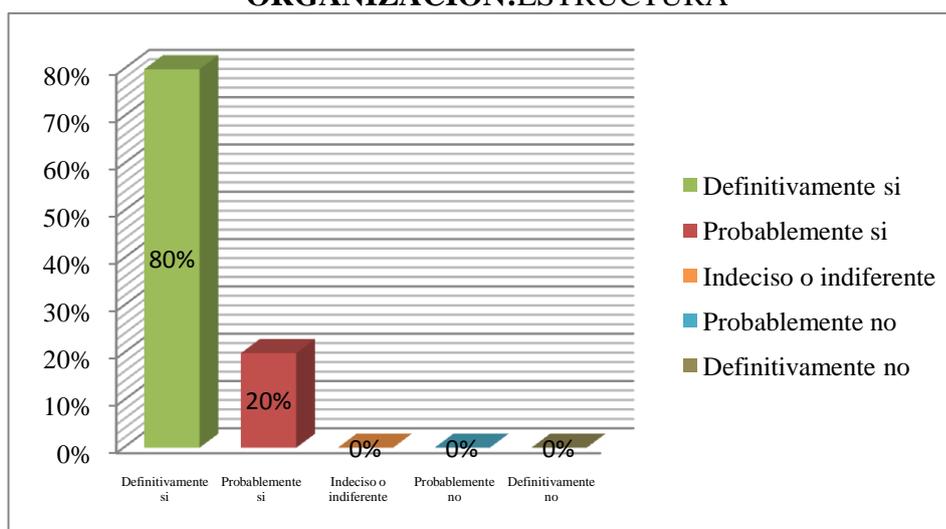
¿CONSIDERA USTED QUE LA COMPAÑÍA DEBERÍA CONTAR CON UN ORGANIGRAMA O ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Definitivamente si	4	80%
	Probablemente si	1	20%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	5	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 10

### ORGANIZACIÓN:ESTRUCTURA



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

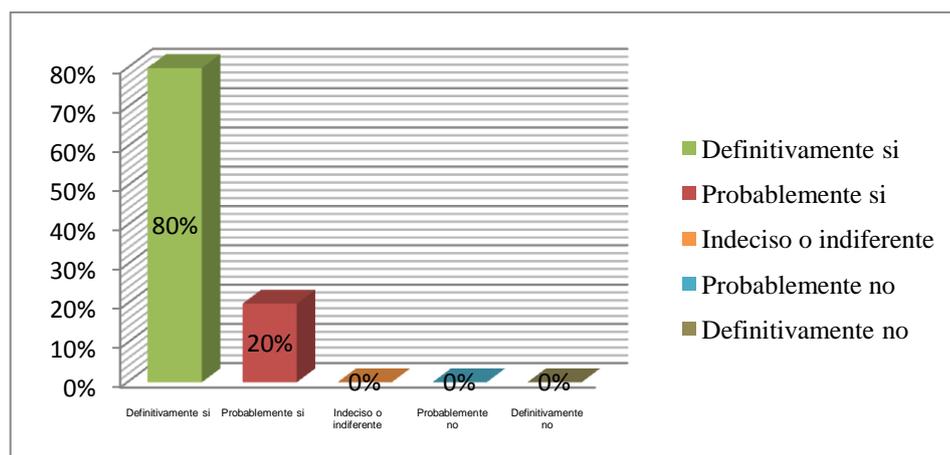
Al realizar las entrevistas a los directivos de la compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD” se pudo constatar que en su mayoría estarían de acuerdo en la elaboración del diseño organizacional, ya que de esta manera se tendría una mayor coordinación y se conocería las funciones que cada uno debe de regirse. De las 5 personas entrevistadas 4 respondieron a favor, esto representa 80%, mientras que el 20% que fue uno de los directivos manifestó que no estaría de acuerdo, en razón de que se tendría que escoger una nueva directiva.

**CUADRO N° 8**  
**ORGANIZACIÓN:FUNCIONES**

¿ESTARIA DE ACUERDO QUE LA COMPAÑÍA CUENTE CON UN MAUAL DE FUNCIONES DONDE SE DE A CONOCER LAS RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DE CADA UNO?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Definitivamente si	4	80%
	Probablemente si	1	20%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>		5

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**GRÁFICO N° 11**  
**ORGANIZACIÓN:FUNCIONES**



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

La presente interrogante comprende en conocer si que los socios y empleados de la compañía consideran que sí es necesario que exista un manual que describa las funciones y tareas de los puestos de trabajo de la compañía. En su mayor parte de los entrevistados que representan el 80% acotaron que definitivamente si están de acuerdo; es decir, que si en necesario que exista el manual que describa las funciones y tareas de los puestos de trabajo de la compañía, mientras que el 20% manifestó que probablemente si estarían de acuerdo. Es importante reconocer que la propuesta tiene realce puesto que los directivos manifiestan que si en necesario que exista un manual que describa las funciones y tareas de los puestos de trabajo de la compañía

## CUADRO N° 9

### DIRECCIÓN: LÍNEAS DE COMUNICACIÓN

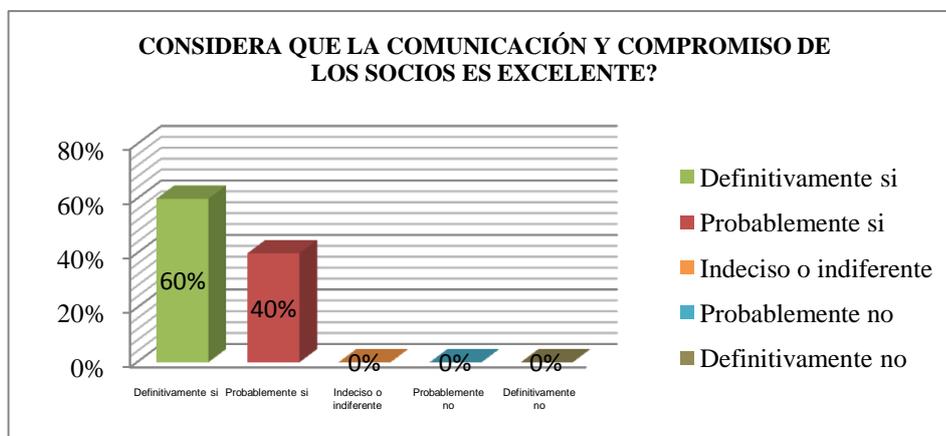
<b>¿CONSIDERA QUE LA COMUNICACIÓN Y COMPROMISO DE LOS SOCIOS ES EXCELENTE?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
5	Definitivamente si	3	60%
	Probablemente si	2	40%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 12

### DIRECCIÓN: LÍNEAS DE COMUNICACIÓN



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

El 60% de los entrevistados acotaron que si debe mejorar la comunicación y compromiso de los socios, puesto que cada uno hace lo suyo y no se rigen a nada; es decir existe descoordinación es esta parte que haría que la compañía se desintegre. Supieron manifestar que existe inconformismo por ciertas personas pero este se debe a que estos no son unidos y muchas veces no asisten a las reuniones a los cuales son convocados, entonces son quienes no están de acuerdo en lo dicho en las reuniones.

### CUADRO N° 10

#### DIRECCIÓN: LÍNEAS DE COMUNICACIÓN

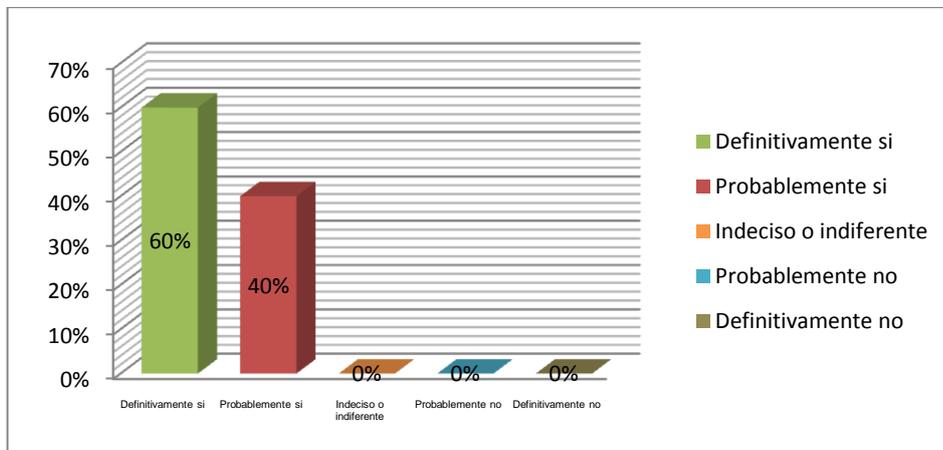
¿ES TOMADA EN CUENTA LA OPINIÓN DE LOS SOCIOS?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Definitivamente si	3	60%
	Probablemente si	2	40%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>		<b>5</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 13

#### DIRECCIÓN: LÍNEAS DE COMUNICACIÓN



Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

Esta interrogante se realizó con la finalidad de conocer si que la opinión de los socios y empleados de la compañía es tomada en cuenta. Los resultados obtenidos indican que el 60% de los entrevistados acotaron que definitivamente si es considerada su opinión para la toma de decisiones, mientras que el 40% manifestaron que probablemente si en razón de que la opinión es validad de vez en cuando.

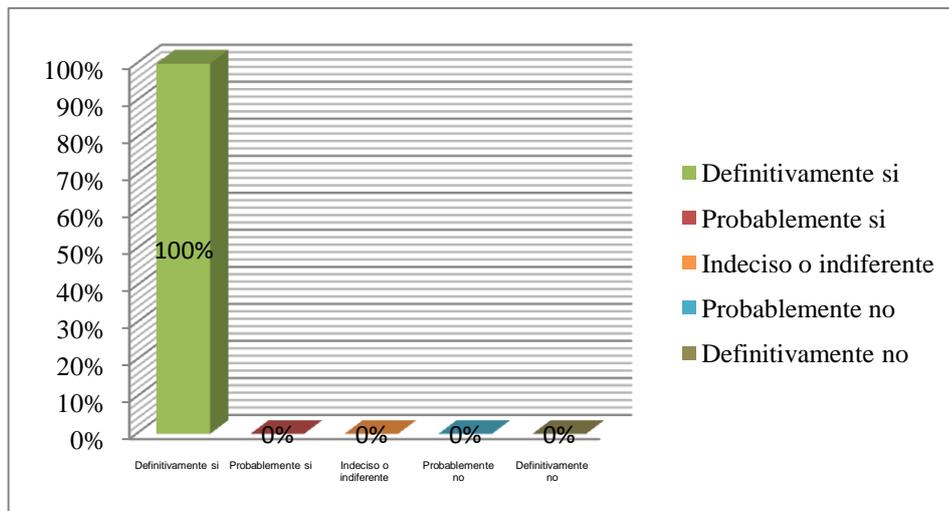
## CUADRO N° 11

### CONTROL: EVALUACIÓN

<b>¿CONSIDERA USTED QUE DEBERIA REALIZARSE UN SEGUIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES CON EL FIN DE CONOCER EL DESEMPEÑO DE SOCIOS Y DIRECTIVOS?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>7</b>	Definitivamente si	5	100%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	0	0%
	Definitivamente no	0	0%
	<b>Total</b>		<b>5</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 14 CONTROL: EVALUACIÓN



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

Esta interrogante se realizó con la finalidad de conocer si se debería realizar un seguimiento de las actividades. Obtenidos los datos se constató que en su mayoría están de acuerdo, en razón que al reunir todos ellos coincidieron, esto representa un 100%. Ellos manifestaron estar de acuerdo en que se realice un seguimiento de las actividades que realiza la compañía con el objeto de conocer el desempeño en cada una de las áreas en que se desenvuelven.

## **TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS “EL PODER DE LA HUMILDAD”**

### **3.2 TABULACIÓN DE ENCUESTAS**

La información que se obtuvo se recolectó de las encuestas realizadas a los 34 socios de la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**”, las mismas que sirvieron para poder obtener una comprensión real de la problemática.

A estas personas se les realizó una serie de interrogantes las mismas que sirvieron de base para obtener resultados de la problemática, posteriormente se procedió a tabularlas con el fin corroborar en la investigación, así mismo al igual que las entrevistas se procedió a cuantificarlas con el fin de obtener resultados reales, para esto se utilizó la escala de Likert, donde se mostraron una serie de opciones donde el encuestado escogía de acuerdo a su punto de vista.

Esto se realizó con el fin de comprender las opiniones vertidas por los 34 encuestados. Luego de aquel procedimiento se utilizó la matriz donde se le dio la numeración de cada pregunta y número de socios y se procedió a verificar de acuerdo a las respuestas de los encuestados

Con los datos obtenidos se pudo verificar exactamente el problema que tiene la compañía.

## CUADRO N° 12

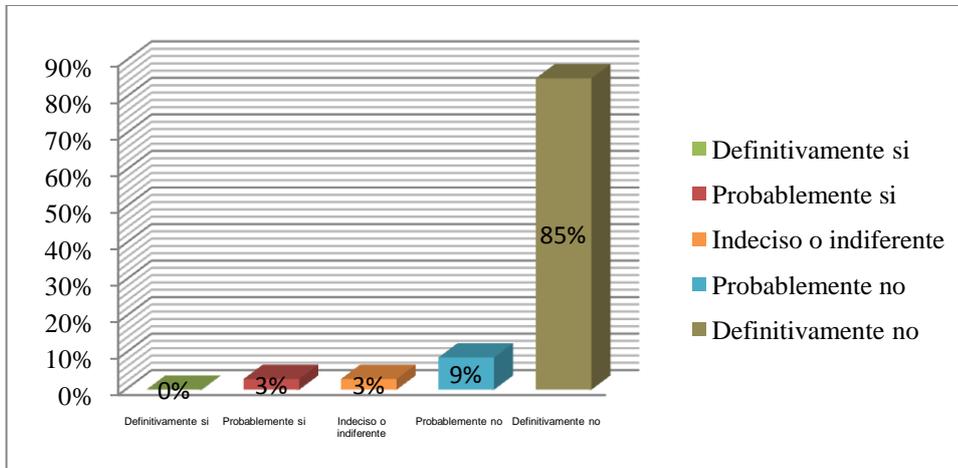
### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: ESPECIALIZACIÓN

¿CONSIDERA QUE LOS PUESTOS SE ENCUENTRAN DISTRIBUIDOS DE ACUERDO A LA ESPECIALIZACION DE CADA INTEGRANTE DE LA COMPAÑÍA?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	1	3%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	3	9%
	Definitivamente no	29	85%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 15

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: ESPECIALIZACIÓN



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

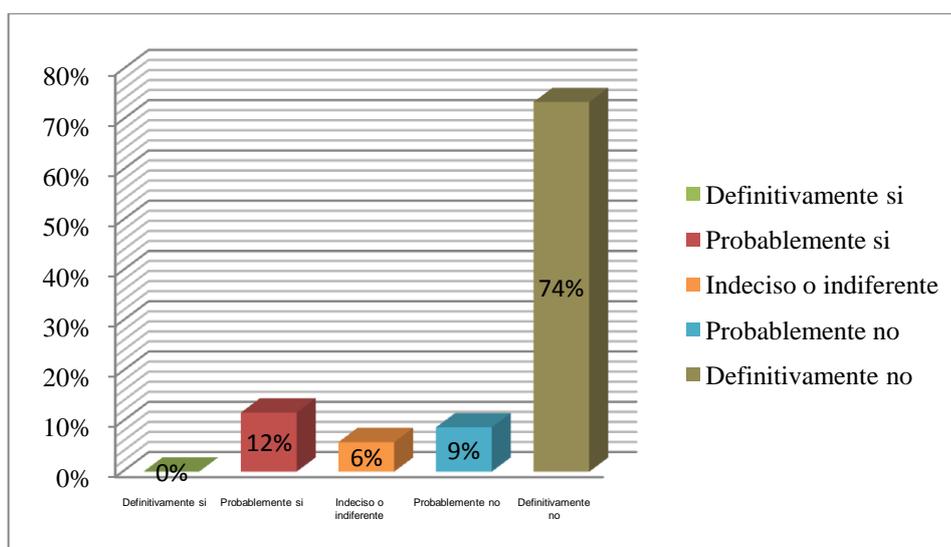
Según los resultados obtenidos de las encuestas el 85% de los encuestados, que representan a 28 personas, manifiestan que estar de acuerdo con la división de los puestos de trabajopuesto que cada integrante de la compañía conocería cuáles son sus respectivas funciones, 9% manifestaron que probablemente no esto representa a 3 de las 34 personas.

**CUADRO N° 13**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: DEPARTAMENTALIZACIÓN**

¿SE ENCUENTRAN AGRUPADAS LAS TAREAS, FUNCIONES CON EL FIN DE TENER UNA EXCELENTE COORDIACION DENTRO DE LA COMPAÑIA?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	4	12%
	Indeciso o indiferente	2	6%
	Probablemente no	3	9%
	Definitivamente no	25	74%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**GRÁFICO N° 16**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: DEPARTAMENTALIZACIÓN**



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

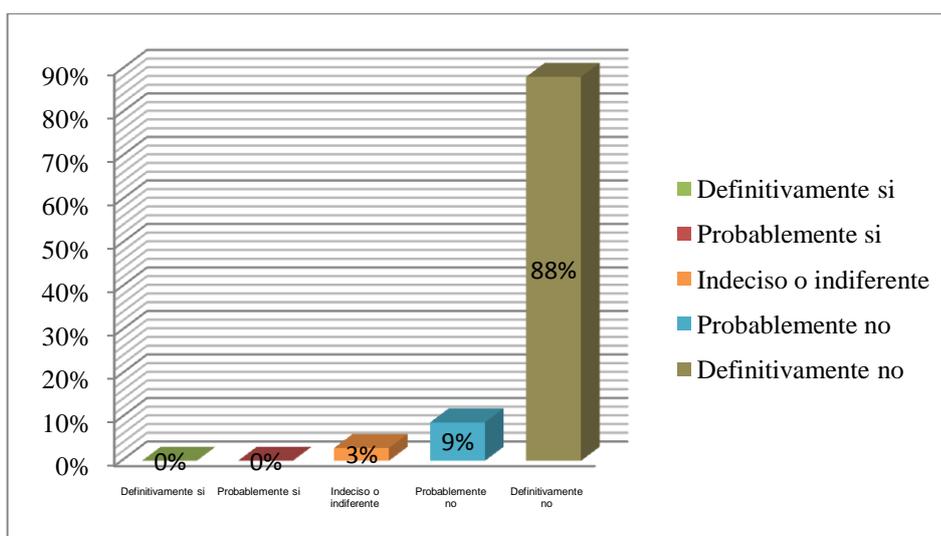
Según los resultados que arrojaron las encuestas realizadas a los socios de la compañía de Tricimotos “**EL PODER DE LA HUMILDAD**” con respecto a esta interrogante, un 74% califico que definitivamente no se encuentran agrupadas las tareas por departamentos, mientras que un 9% de los encuestados calificaron con probablemente no, el 12% manifestó que probablemente si en consecuencia, analizando esta información se llegó a la conclusión de que no existe agrupación de actividades.

**CUADRO N° 14**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: CADENA DE MANDO**

<b>¿CONSIDERA USTED QUE DENTRO DE SU COMPAÑÍA ESTA BIEN ESTABLECIDA LA CADENA DE MANDO? ES DECIR SE CUMPLEN LOS PASOS SIN SALTAR LA AUTORIDAD</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>3</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	3	9%
	Definitivamente no	30	88%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**GRÁFICO N° 17**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: CADENA DE MANDO**



**Fuente:** Directivos De La Compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

En cuanto a si se encuentran formalmente instauradas las cadenas de mando en la compañía de Tricimotos “**El Poder De La Humildad**”, un 88% que corresponde a 30 de los encuestados afirmaron que definitivamente no, un 9% que representan 3 encuestados consideran que probablemente no, el 3% se mostró indeciso. En su mayor parte; es decir, 33 de los integrantes consideran que no están formalmente instauradas las cadenas de mando, por lo que, lo recomendable sería efectuar ciertos ajustes para que todos los integrantes conozcan el grado de formalización.

## CUADRO N° 15

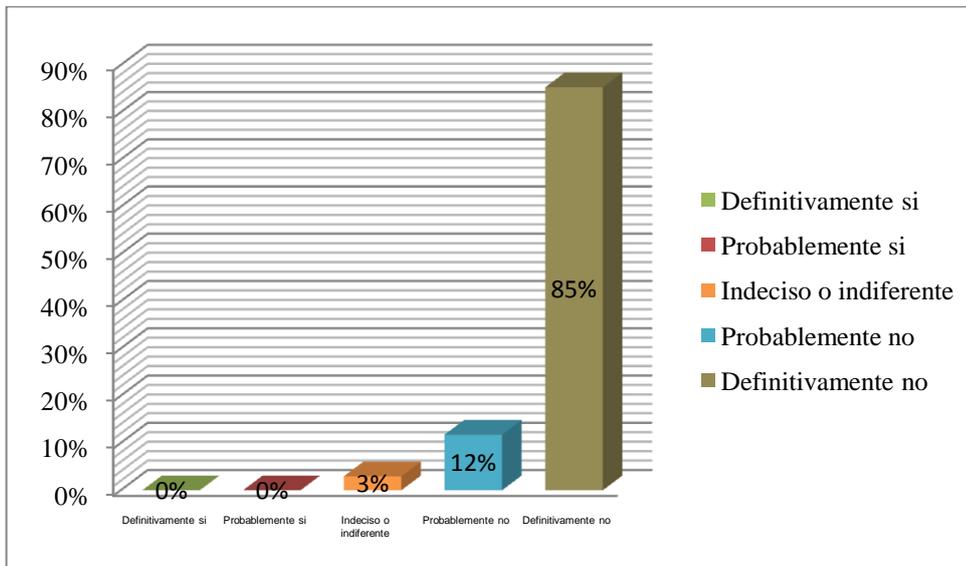
### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: AMPLITUD DE CONTROL

<b>¿CONSIDERA USTED QUE LOS RECURSOS QUE POSEE LA COMPAÑÍA SON MANEJADOS CON EFICIENCIA?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
4	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	4	12%
	Definitivamente no	29	85%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 18

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: AMPLITUD DE CONTROL



**Fuente:** Directivos De La Compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

En este ítems existieron opiniones divididas al observar que el 85% concuerdan en que definitivamente no existe control de los recursos que posee la compañía en razón de que no cuentan con equipos necesarios para un correcto servicio, ellos desean mejorar el servicio, el 12% manifestó que probablemente el 3% se mostró indeciso.

### CUADRO N° 16

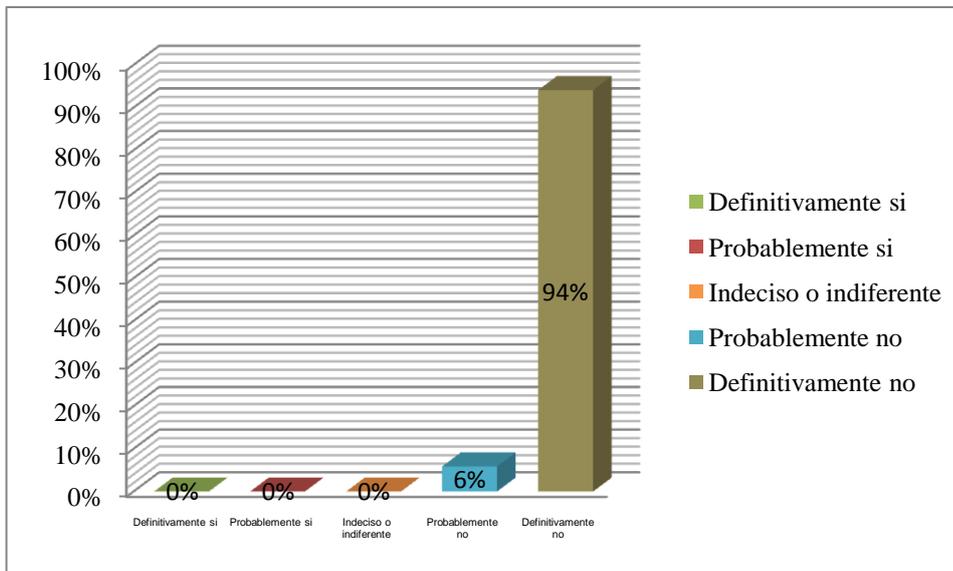
#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: CENTRALIZACIÓN

¿CONSIDERA USTED QUE SE ENCUENTRAN CENTRALIZADAS LAS DECISIONES?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	2	6%
	Definitivamente no	32	94%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
 Autora: Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 19

#### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: CENTRALIZACIÓN



Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
 Autora: Verónica Pita Ricardo

Según el cuadro estadístico y el gráfico demuestran que el 94% de los encuestados afirman que definitivamente no se encuentran centralizadas las decisiones; es decir que no conocen quien es la principal autoridad, el 6% que representa 2 de los encuestados manifestaron que probablemente no se encuentran centralizadas las decisiones.

### CUADRO N° 17

#### ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL: JERARQUÍA

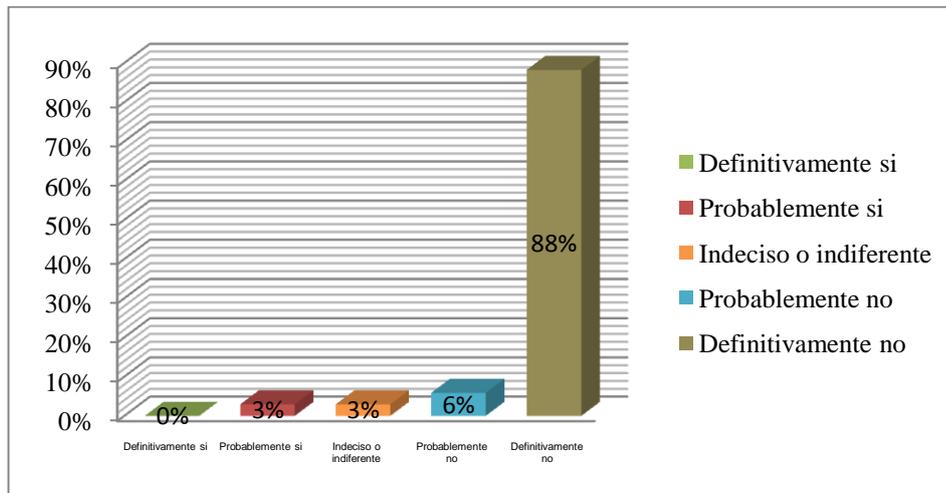
¿CONOCE EL ORDEN JERÁRQUICO DE SU COMPAÑÍA?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	1	3%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	2	6%
	Definitivamente no	30	88%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 20

#### ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL: JERARQUÍA



Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

Los resultados que se observan demuestran que el 88% de los socios de la compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad consideran que no conocen el orden jerárquico, el 6% probablemente no; es decir que 32 de las 34 encuestados no conocen cual es su principal autoridad, el 3% se mostraron inseguros, pero supieron decir que se deben darse ciertos cambios en la administración. Una vez obtenidos los datos se constató que la propuesta iba por buen camino ya que al contar con una estructura organizacional, ellos conocerían el orden jerárquico.

### CUADRO N° 18

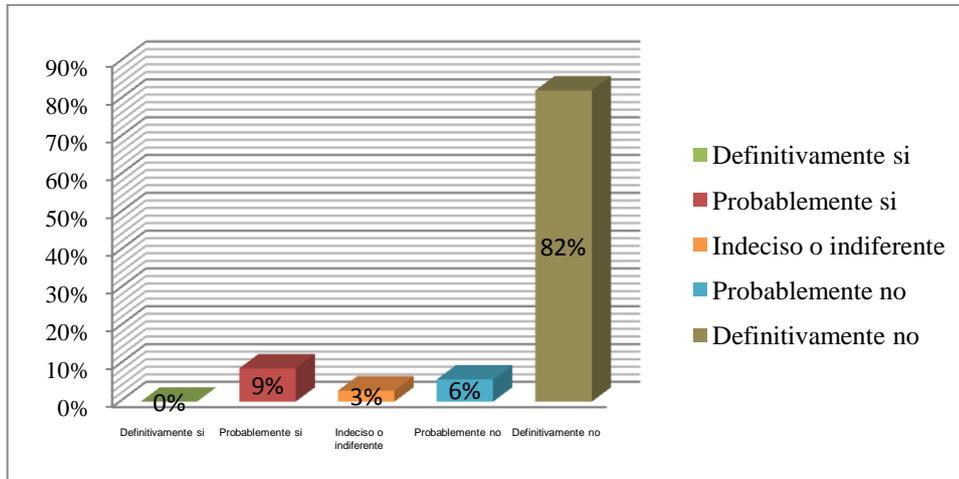
#### ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL: ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES

¿CUENTA LA COMPAÑÍA CON UN DOCUMENTO (MANUAL DE FUNCIONES) DONDE SE DESCRIBAN LAS FUNCIONES, RESPONSABILIDADES QUE COMO INTEGRANTE DE LA COMPAÑÍA DEBE DE CONOCER?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	3	9%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	2	6%
	Definitivamente no	28	82%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
 Autora: Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 21

#### ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL: ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES



Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
 Autora: Verónica Pita Ricardo

Según los resultados arrojados, se puede observar que un 82% de los socios de la compañía; es decir, 28 de los encuestados desconocen si existe un manual de funciones, no conocen cuáles son sus funciones, realizan funciones por órdenes, no más bien porque exista un documento que especifique lo que deberían realizar cuando, lo conveniente según la opiniones vertidas serian que exista un documento formal donde se demuestre lo que deberían cumplir y que a su vez permita el mejor desempeño.

## CUADRO N° 19

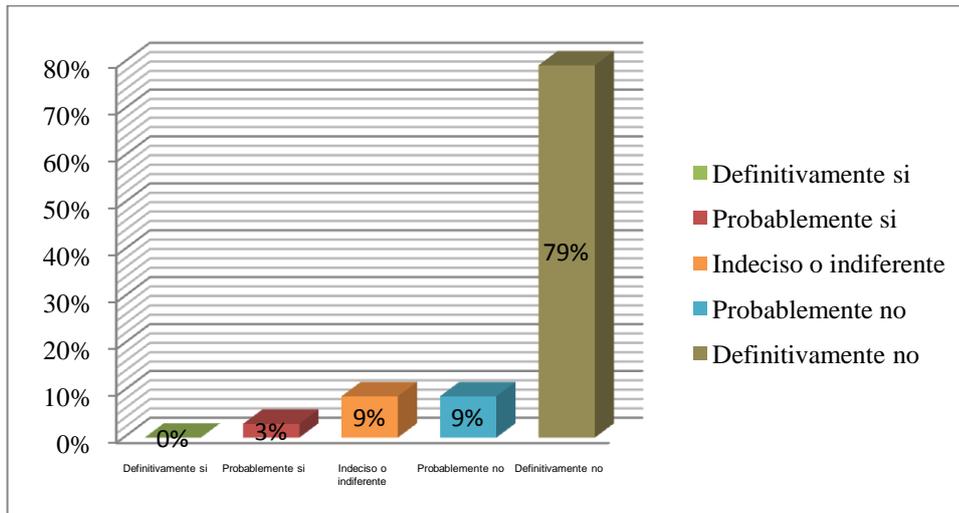
### DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

#### ESTRUCTURALES: PROFESIONALISMO

<b>¿RECIBE ALGUN TIPO DE CAPACITACIÓN POR PARTE DE LA COMPAÑÍA?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
8	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	1	3%
	Indeciso o indiferente	3	9%
	Probablemente no	3	9%
	Definitivamente no	27	79%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

### GRÁFICO N° 22 ESTRUCTURALES: PROFESIONALISMO



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

En base a los resultados de la consulta a los socios respecto a esta pregunta que consiste en si reciben capacitación ellos en su mayoría que representa un 79% manifestaron que no reciben capacitación, pero a su vez acotaron que sería importante recibir algún tipo de capacitación que le permita mejorar cada vez más, el 9% acoto que probablemente y el 3% se mostró indeciso. Esta pregunta fue importante puesto que mediante ella se conoce si son capacitados en el ámbito en que se desenvuelven.

## CUADRO N° 20

### DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

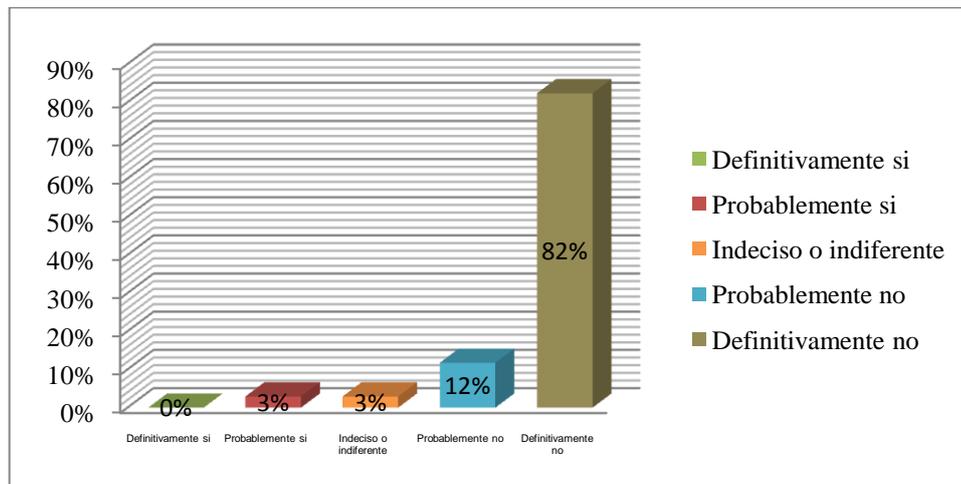
#### CONTEXTUALES: TECNOLOGÍA

<b>¿CUENTA LA COMPAÑÍA CON LA TECNOLOGIA NECESARIA PARA REALIZAR CORRECTAMENTE SUS ACTIVIDADES?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
9	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	1	3%
	Indeciso o indiferente	1	3%
	Probablemente no	4	12%
	Definitivamente no	28	82%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 23

### CONTEXTUALES: TECNOLOGÍA



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

Con los datos obtenidos se puede observar que en su mayoría el 82% acotaron que definitivamente no cuentan con la tecnología necesaria para realizar sus actividades, manifestaron que a la compañía le falta lo necesario para poder hacer frente a circunstancias graves, en razón que la tecnología es un factor importante que ciertas empresas están innovando cada vez más en lo que respecta a la tecnología, el 6% se mostraron indecisos y otros manifestaron que probablemente si porque desconocen.

## CUADRO N° 21

### DIMENSIONES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

#### CONTEXTUALES: METAS Y ESTRATEGIAS

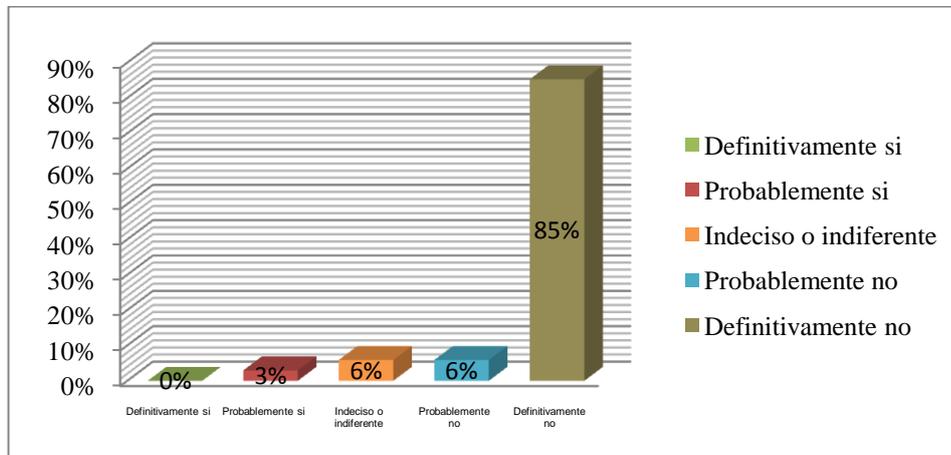
<b>¿CREE USTED QUE LA COMPAÑÍA SE PLANTEA ESTRATEGIAS CON EL FIN DE CUMPLIR LOS OBJETVOS?</b>			
<b>ITEMS</b>	<b>VALORACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>10</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	1	3%
	Indeciso o indiferente	2	6%
	Probablemente no	2	6%
	Definitivamente no	29	85%
	<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 24

### CONTEXTUALES: METAS Y ESTRATEGIAS



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

En su mayor parte el 85% que representa a 29 de los 34 encuestados, coincidieron que definitivamente no se plantean estrategias, por lo que consideran que es una mala administración por parte de los directivos de la compañía, el 6% acoto que probablemente no, en razón que desconocen lo que realizan las principales autoridades, el 6% que representa a 2 de los encuestados se mostraron indecisos y el 3% acotaron que probablemente si se plantean estrategias.

## CUADRO N° 22

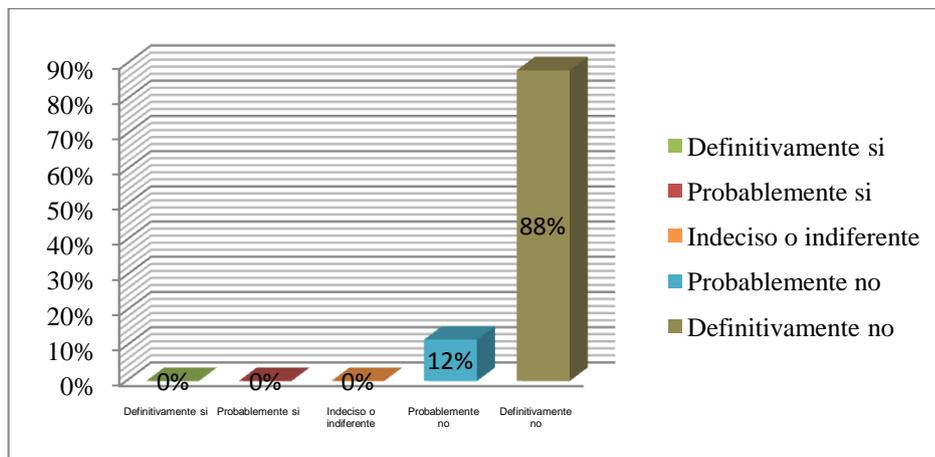
### ORGANIGRAMA

### DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

¿SU COMPAÑÍA CUENTA CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL?			
ITEMS	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>11</b>	Definitivamente si	0	0%
	Probablemente si	0	0%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente no	4	12%
	Definitivamente no	30	88%
	<b>Total</b>		<b>34</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

## GRÁFICO N° 25 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS



**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

Con los datos proporcionados por los socios de la compañía que son a quienes se les realizó las encuestas manifestaron que definitivamente no existe una estructura organizacional por lo que sería necesario diseñar una, con el fin de que cada uno conozca sus funciones y responsabilidades y posteriormente se logre lo esperado, trabajando en equipo. La propuesta permite dar solución a la problemática en razón, que de que los integrantes conocerán mediante un documento las tareas, políticas que deberán cumplir dentro de cada uno de sus puestos.

### 3.3 HIPÓTESIS

“El estudio del diseño organizacional, permite establecer las falencias en la gestión administrativa de la Compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”

#### 3.3.1 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS CHI CUADRADA

##### VARIABLE DEPENDIENTE

**CUADRO N° 23  
PLANIFICACIÓN**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Estrategias	4	1	0	0	0
	4	1	0	0	0
<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 24  
ORGANIZACIÓN**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Estructura	4	1	0	0	0
Funciones	4	1	0	0	0
<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 25  
CONTROL**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Evaluación	5	0	0	0	0
<b>PROMEDIO</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 26**  
**DIRECCIÓN**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Comunicación	3	2	0	0	0
	3	2	0	0	0
<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Directivos de La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"  
Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 27**  
**RESUMEN VARIABLE DEPENDIENTE**

DIMENSIONES	D. S	P.	I	P.N	D.N
Planificación	4	1	0	0	0
Organización	4	1	0	0	0
Dirección	3	2	0	0	0
Control	5	0	0	0	0
<b>PROMEDIO</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"  
Autora: Verónica Pita Ricardo

**VARIABLE INDEPENDIENTE**

**CUADRO N° 28**  
**DIMENSIONES DISEÑO ORGANIZACIONAL**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.	I	P.N	D. N
<b>DEMENSIONES DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>					
Especialización	0	1	1	3	29
Departamentalización	0	4	2	3	25
Cadena De Mando	0	0	1	3	30
Amplitud De Control	0	0	1	4	29
Centralización	0	0	0	2	32
<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>29</b>

Fuente: Directivos de La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"  
Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 29**  
**ELEMENTOS DISEÑO ORGANIZACIONAL**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
<b>ELEMENTOS DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>					
Jerarquía	0	1	1	2	30
Asignación De Responsabilidades	0	3	1	2	28
<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>29</b>

Fuente: Directivos de La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 30**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>					
Profesionalismo	0	1	3	3	27
Tecnología	0	1	1	4	28
Metas Y Estrategias	0	1	2	2	29
<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>28</b>

Fuente: Directivos de la Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 31**  
**ORGANIGRAMA**

ORGANIGRAMA	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Descripción De Puestos	0	0	0	4	30
<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>30</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"

Autora: Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 32**  
**RESUMEN VARIABLE INDEPENDIENTE**

DIMENSIÓN	VALORACIÓN				
	D. S	P.S	I	P.N	D. N
Estructura Organizacional	0	1	1	3	29
Elementos Diseño Organizacional	0	2	1	2	29
Dimensiones Diseño Organizacional	0	1	2	3	28
Organigramas	0	0	0	4	30
<b>PROMEDIO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>29</b>

Fuente: Directivos De La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"

Autora: Verónica Pita Ricardo

### CUADRO N° 33

#### RESUMEN VARIABLE DEPENDIENTE, INDEPENDIENTE

Variables	D. S	P.S	I	P.N	D. N	Totales
Independiente	0	1	1	3	29	34
Dependiente	4	1	0	0	0	5
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>39</b>

**Fuente:** Directivos de la compañía de Tricimotos "El Poder de la Humildad"

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

### CUADRO N° 34

#### CÁLCULO FRECUENCIA ESPERADA

$\frac{F1XC1}{T}$	=	$\frac{34 \times 4}{39}$	=	<b>3,49</b>
$\frac{F2XC1}{T}$	=	$\frac{5 \times 4}{39}$	=	<b>0,51</b>
$\frac{F1XC2}{T}$	=	$\frac{34 \times 2}{39}$	=	<b>1,74</b>
$\frac{F2XC2}{T}$	=	$\frac{5 \times 2}{39}$	=	<b>0,26</b>
$\frac{F1XC3}{T}$	=	$\frac{34 \times 1}{39}$	=	<b>0,87</b>
$\frac{F2XC3}{T}$	=	$\frac{5 \times 1}{39}$	=	<b>0,13</b>
$\frac{F1XC4}{T}$	=	$\frac{34 \times 3}{39}$	=	<b>2,62</b>
$\frac{F2XC4}{T}$	=	$\frac{5 \times 3}{39}$	=	<b>0,38</b>
$\frac{F1XC5}{T}$	=	$\frac{34 \times 29}{39}$	=	<b>25,28</b>
$\frac{F2XC5}{T}$	=	$\frac{5 \times 29}{39}$	=	<b>3,72</b>

**Fuente:** Directivos De La Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 35**  
**Resumen de resultados de frecuencias esperadas y observadas**

Resumen de resultados de frecuencias esperadas y observadas							
Variables	TA	A	ND	D	TD	Totales	
Independiente	nio = 0	nio = 1	nio = 1	nio = 3	nio = 29	34	<b>F1</b>
	nie = 3,49	nie = 1,74	nie = 0,87	nie = 2,62	nie = 25,28		
Dependiente	nio = 4	nio = 1	nio = 0	nio = 0	nio = 0	5	<b>F2</b>
	nie = 0,51	nie = 0,26	nie = 0,13	nie = 0,38	nie = 3,72		
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>39</b>	

**Fuente:** Directivos de la Compañía De Tricimotos "El Poder De La Humildad"  
**Autora:** Verónica Pita Ricardo

**CUADRO N° 36**  
**CHI CUADRADA**

$$X^2 = \frac{(\text{nio} - \text{nie})^2}{\text{nie}}$$

$$X^2 = \frac{(0 - 3,49)^2}{3,49} = 3,4872$$

$$X^2 = \frac{(1 - 1,74)^2}{1,74} = 0,3171$$

$$X^2 = \frac{(1 - 0,87)^2}{0,87} = 0,0189$$

$$X^2 = \frac{(3 - 2,62)^2}{2,62} = 0,0566$$

$$X^2 = \frac{(29 - 25,28)^2}{25,28} = 0,5468$$

$$X^2 = \frac{(4 - 0,51)^2}{0,51} = 23,7128$$

$$X^2 = \frac{(1 - 0,26)^2}{0,26} = 2,1564$$

$$X^2 = \frac{(0 - 0,13)^2}{0,13} = 0,1282$$

$$X^2 = \frac{(0 - 0,38)^2}{0,38} = 0,3846$$

$$X^2 = \frac{(0 - 3,72)^2}{3,72} = 3,7179$$

**TOTAL**                      **34,52647**    9,49

**Autora:** Verónica Pita Ricardo

Se debe calcular el grado de libertad, esto se realiza mediante la siguiente fórmula. Es necesario que acotar que la investigación se realizó utilizando el margen de error que es del 5%

$$\begin{array}{r} \text{Filas} \quad 2 \quad - \quad 1 \quad = \quad 1 \\ \text{Columnas} \quad 5 \quad - \quad 1 \quad = \quad x \quad 4 \\ \hline 4 \quad \text{Grados de libertad} \end{array}$$

Obtenido el este valor, se procedió ir a la tabla de la chi cuadrada, en el cual se escogió el nivel de confianza mencionado anteriormente. Si el valor cuadrado es X2 es igual o superior al de la tabla, se dice que las variables están relacionadas. Grados de libertad 4 = 9,4877.

La CHI CUADRADA calculada es **34.52647**, valor superior a **9,48773** que es el valor de la CHI CUADRADA observada, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo.

### **HIPÓTESIS NULA**

“La baja gestión administrativa en la compañía **PODEHUMI S.A**”, se debe a que no cuenta con un diseño organizacional”

### 3.4 CONCLUSIONES

Los resultados que se obtuvieron de las entrevistas y encuestas permitieron conocer las falencias que existen dentro de la gestión administrativa de la compañía de Tricimotos **“EL PODER DE LA HUMILDAD”**

- En lo que respecta a las estrategias, se llegó a la conclusión de que los administradores no hacen nada por mejorar la situación de la compañía, esto se pudo constatar por las opiniones vertidas a los 34 encuestados (socios).
- En cuanto a la tecnología que es una parte fundamental en toda empresa se constató que la compañía no cuenta con la tecnología necesaria para realizar sus funciones.
- En lo que concierne a la capacitación se constató que los socios no reciben ningún tipo de capacitación, por lo que ellos aseguraron que por esta razón no desempeñan bien el servicio.
- Con los resultados obtenidos de las encuestas en cuanto al ítem que consistía en si existe control de las actividades de la compañía se apreció en su mayoría que no existe control de las actividades por lo consideran una mala administración por parte de los directivos que realizan las tareas sin consultar a los demás integrantes de la compañía de Tricimotos **“EL PODER DE LA HUMILDAD”**.
- Carece de una estructura organizacional, lo que hace que los socios desconozcan cual es la jerarquía, y así mismo desconozcan cuales son las funciones y responsabilidades que conlleven a obtener mejores resultados.

### 3.5 RECOMENDACIONES

- Se debería realizar estrategia, esto a través de la planificación, con el fin de llevar a la compañía a su desarrollo y que puede hacer frente a circunstancias graves futuras.
- Debe de estar al tanto de la tecnología en razón de que esta es cambiante y cada vez innova. Esto se lo hace con el objetivo de que no se retrasen y tengan excelentes resultados.
- Capacitar a los socios en cuanto al servicio al cliente; en razón de que ellos consideran necesario este tipo de capacitación para mejorar el servicio y sobre todo capacitarlos para que tengan conocimiento del diseño organización; es decir conozcan el orden jerárquico.
- Se debe concientizar a los integrantes de la compañía de los recursos con los que cuenta así como utilizar la motivación para que entreguen el máximo rendimiento en sus labores.
- Diseñar un orgánico funcional con la respectiva descripción de puestos, tomando en cuenta que su elaboración fue aprobada por los socios y directivos de la compañía de Tricimotos **“EL PODER DE LA HUMILDAD”**, lo cual formaría parte de ella con el fin de mejorar el desempeño interno y así ellos conozcan sus responsabilidades y competencias. Esto permitirá a cada uno de los integrantes de la misma desempeñarse de una mejor manera para la consecución efectiva de los objetivos propuestos.

## CAPÍTULO IV

### DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS “EL PODER DE LA HUMILDAD” EN EL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013

#### 4.1 PRESENTACIÓN

Para lograr el buen funcionamiento, la compañía necesita adoptar la estructura correcta. Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de la misma. Como resultado de este estudio, se han observado varios aspectos que la compañía **El Poder De La Humildad** debe tomar como referencia para realizar un correcto diseño organizacional, esto a su vez le servirá como una guía que tendrá como objetivo administrar de la mejor manera sus recursos internos.

Cabe recalcar que el éxito en cualquier área dentro de la compañía, debe contar con un equipo de trabajo completo como son: recurso humano, maquinarias, materiales, etc., esto con la finalidad de poder mantenerse en un ambiente competitivo. Las empresas para poder seguir operando deben de enfrentar varios obstáculos como son: Competencia agresiva, clientes exigentes, tecnología cambiante, cambios en lo que respecta al sector empresarial lo cual la conlleva a que busquen nuevas formas de mantenerse en el mercado ofreciendo así un nuevo servicio.

Si la compañía **El Poder De La Humildad** desea tener éxito, debe lograr un ajuste entre su estructura y control. La estructura interna de cualquier empresa es utilizada como una estrategia que tiene como propósito mejorar la descoordinación de actividades de la misma. A continuación se elabora el esquema organizativo del modelo de Richard Daft sobre su teoría del diseño

organizacional que servirá de muestra para que el gerente pueda adoptarlo y por ende ayudar al desarrollo de la compañía.

## 4.2 FILOSOFÍA

La compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, es una institución que busca satisfacer la necesidad de la transportación urbana, promoviendo un ambiente de trabajo basado en la integridad, y trabajo en equipo, para cada día superar los desafíos del entorno y conseguir mantenerse en el mercado, transmitiendo a sus conductores una dedicación excepcional para mantener una seguridad máxima para los usuarios.

El éxito verdadero no proviene por el hecho de proclamar y evidenciar nuestros valores, sino que pensamos que el ponerlos en práctica de manera diaria.

El mejoramiento integral de nuestra organización está orientado hacia la seguridad, responsabilidad, lealtad, competitividad, transparencia, calidad, honestidad, solidaridad y respeto. Cada integrante de la compañía dará su mejor esfuerzo a mejorar su atención y servicio desarrollando siempre esa disposición de colaboración y lealtad hacia la compañía.

### 4.3 MISIÓN

Brindar un servicio cómodo, seguro y económico a la colectividad peninsular, a través de unidades seguras conducidas por profesionales idóneos, con el fin de impulsar un desarrollo sostenible y sustentable, fomentando la comunicación con los usuarios en forma continua y permanente.

### 4.4 VISIÓN

Para el 2015 la compañía liderará la transportación urbana, brindando un servicio eficiente, eficaz y de calidad con unidades seguras y aptas, a fin de proporcionar completa satisfacción al cliente y, de esta manera generar ingresos razonables para sus socios.

## **4.5 VALORES**

A continuación se menciona de una forma más detallada lo que la compañía de Tricimotos desea para mejorar su gestión administrativa:

### **VALORES CORPORATIVOS**

#### **Seguridad.**

Proveer a nuestros usuarios de una transportación cómoda, segura y confiable porque nos interesamos en su bienestar.

#### **Responsabilidad.**

Es nuestra principal preocupación garantizar un servicio cómodo, confortable y sobre todo seguro, con profesionales especializados en el área.

#### **Lealtad.**

Somos gente visionaria, exigente consigo misma y comprometida con los esfuerzos estratégicos de la organización.

#### **Competitividad.**

Estamos comprometidos, con nuestro mejor desempeño, a lograr el más alto nivel de eficiencia en cada una de nuestras actividades.

#### **Honestidad.**

Nos preocupamos por concientizar en nuestro personal la honestidad con la propagación de valores morales y buenas costumbres con la finalidad de conservar el buen prestigio y renombre entre nuestros usuarios.

**Solidaridad.**

Reconocemos que el bien individual está basado al bien colectivo, por lo que la ayuda mutua será el fundamento de la generación y prestación del servicio.

**Respeto.**

Daremos a nuestros colaboradores, asociados y público en general un trato cortés, justo y equitativo, reconociendo sus aptitudes y contribuciones.

**Compañerismo.**

Procurar la integración de esfuerzos, manteniendo un liderazgo democrático que permita la comunicación directa entre directivos personal administrativo y socios.

**Comunicación.**

Hacer llegar la información a los socios para que se sientan integrados y motivados en los distintos proyectos

**Calidad.**

Lograr que las actividades se desarrollen correctamente para de esta manera comprometer a los socios en la consecución de metas propuestas

**Ética Y Justicia.**

En dar a cada cual lo que le corresponde.

**Excelencia y trabajo en equipo**

Brindamos la excelencia en el servicio, por medio de un esfuerzo constante cuidando cada detalle para conservar la confianza total de nuestros clientes. Trabajar en equipo con la finalidad de poder llevar a cabo los objetivos de la compañía.

## **4.6 OBJETIVOS**

Todas las empresas buscan alcanzar sus objetivos, y esta es una situación deseada que la empresa intenta lograr.

### **4.6.1 Objetivo General:**

Modernizar el servicio de transporte de Tricimotos que ofrece la compañía “Poder de la humildad” mediante la adquisición de unidades cómodas y seguras acorde a los avances tecnológicos, para el mejoramiento en la calidad de atención que ofertamos a nuestros usuarios.

### **4.6.2 Objetivos Específicos**

- Aumentar nuestra participación en el mercado, a través de la ampliación del recorrido, con el fin de abarcar sectores no atendidos por otras compañías de transporte público.
  
- Procurar el mejoramiento social, cultural y participativo de socios, y personal administrativo con la incorporación de programas de capacitación continúa que permitan desarrollarse de manera eficiente en cada uno de sus ámbitos.
  
- Mejorar la comunicación de los funcionarios de la compañía con el personal de las unidades implementando un sistema de radio que permita un control eficaz, eficiente y efectivo.

#### **4.7 Estilo De Liderazgo**

La compañía de Tricimotos “**El Poder De La Humildad**”, con el objetivo de lograr sus metas propuestas, deberá ajustarse al tipo de liderazgo democrático-participativo que haga que todos trabajen hacia un mismo fin, trabajando en equipo, y que todos se sientan motivados y con ganas de seguir en busca de excelentes resultados para su institución.

El liderazgo democrático-participativo, porque el líder democrático busca ser un miembro más del grupo o equipo, las decisiones se suelen tomar entre los trabajadores, pero bajo la supervisión, guía y consentimiento de la autoridad. Se caracteriza además por escuchar a los miembros de su grupo, ser amistoso. El líder participativo se caracteriza por la confianza absoluta en sus colaboradores, reconoce los logros, acepta ideas y opiniones, deja que el grupo tome las decisiones.

#### **4.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura que se diseñó para la Compañía De Tricimotos “El Poder La Humildad” consta de cuatro niveles los cuales se detallan de la siguiente manera:

El nivel directivo lo conforman la Asamblea General de Socios, y el Presidente ya que son la máxima autoridad.

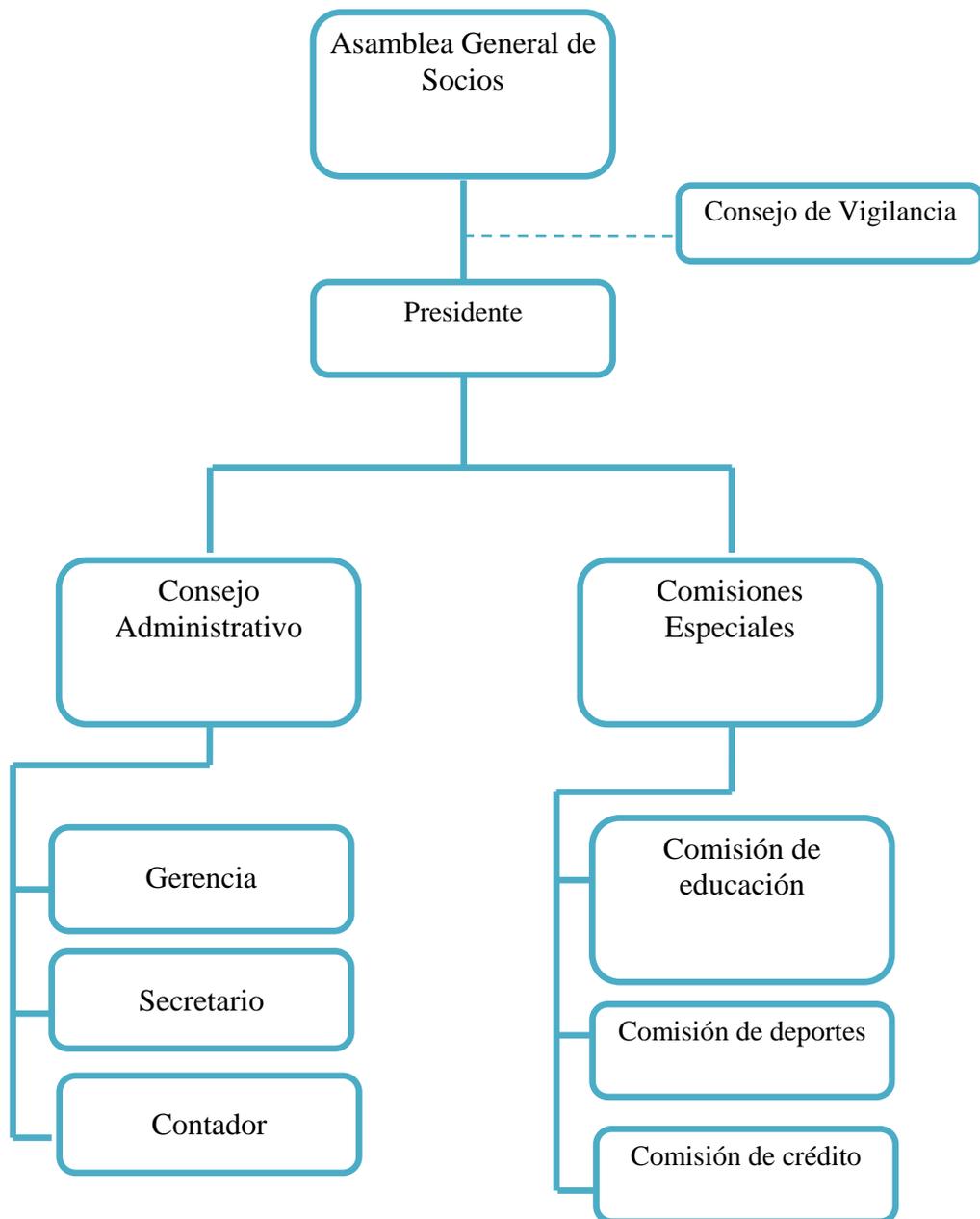
El nivel de coordinación conformado por el consejo de vigilancia.

El nivel administrativo está formado por el consejo administrativo y la gerencia.

El consejo de comisiones especiales está conformado por comisión de educación, deportes y crédito.

**GRÁFICO N°26**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

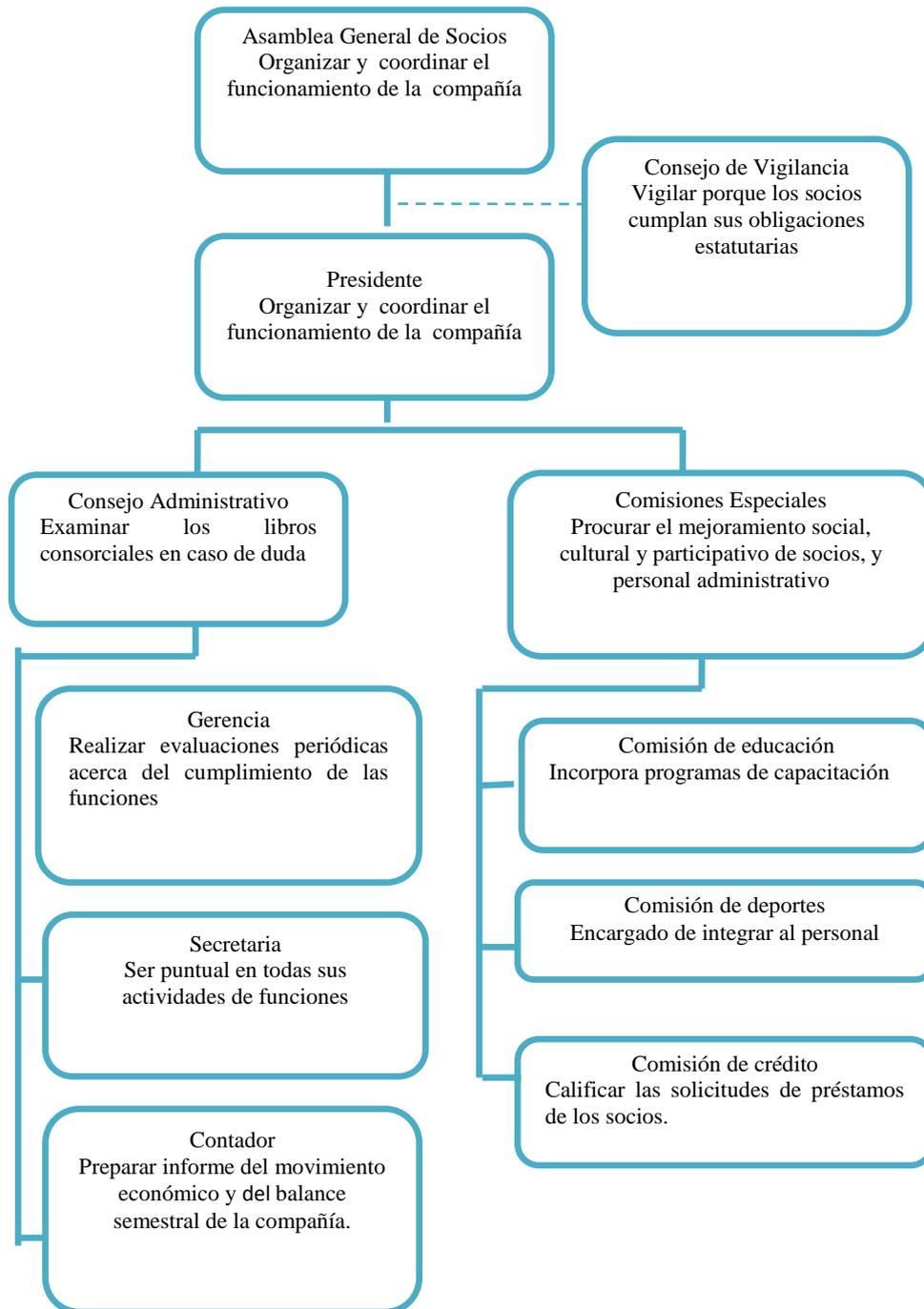
**PODEHUMI S.A**



**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

## 4.9 ORGÁNICO FUNCIONAL

GRÁFICO N°27



**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

## **4.10 PROPUESTA DE MANUAL DE FUNCIONES**

### **MANUAL DE FUNCIONES**

#### **FUNCIONES DE LOS EJECUTIVOS DE LA COMPAÑÍA PODEHUMI S.A**

##### **DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

###### **FUNCIONES:**

- Asesorar sobre la mejor forma de realizar los trabajos.
- Planificación de las actividades de la compañía y presentación a la junta general de socios.
- Sancionar a los socios que infrinjan las disposiciones legales, reglamentarias o estatutarias.
- Toma de decisiones.
- Vigilar y controlar los recursos de la compañía
- Controlar el cumplimiento de los turnos establecidos para cada unidad.
- Suscribir juntamente con el presidente las actas respectivas
- Informar a los socios sobre las disposiciones de la Asamblea y comisiones sobre asuntos que deben ser conocidos.

##### **DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

Tiene a su cargo controlar el funcionamiento de la compañía en lo económico, social y cultural.

###### **FUNCIONES:**

- Controlar la ejecución de los planes de trabajo, horario, atención a los socios, emisión de los informes y aplicación del presupuesto para emitir

oportunamente las observaciones y recomendaciones convenientes en cada caso.

- Cuidar el correcto funcionamiento y la eficiente administración de la Compañía.
- Vigilar porque los socios cumplan sus obligaciones estatutarias y no violen las normas legales.

### **DEL PRESIDENTE**

Dirigir y representar legalmente a la empresa. Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa, la ejecución de las funciones administrativas y técnicas, la realización de programas y el cumplimiento de las normas legales de la empresa.

### **FUNCIONES:**

- Representar a la compañía en todos los actos oficiales que deba intervenir la entidad.
- Orientar las discusiones, calificar y designar a los comisionados para diferentes eventos.
- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Presidir las sesiones de la Asamblea y de la Junta Directiva, suscribiendo Las respectivas actas.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la Asamblea y la Junta Directiva.
- Apoyar las actividades de la Empresa.
- Presentar el plan a la Asamblea anual de las actividades, así como el presupuesto anual de la Compañía.
- Firmar conjuntamente con el secretario las actas de las reuniones de la asamblea.
- Legalizar con su firma los documentos de la compañía.

## **DEL GERENTE**

El gerente general de la empresa tiene la mayor responsabilidad dentro de la misma y es el encargado de tomar las decisiones más importantes de como avalar los proyectos, las estrategias y los cursos alternativos de acción para el crecimiento de la empresa.

### **FUNCIONES:**

- Controlar y mandar sobre todos los empleados de la compañía
- Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, para mantener el buen funcionamiento de la compañía.
- establece objetivos, políticas y planes globales junto con los niveles jerárquicos altos (con los jefes de cada departamento)
- Presentar semanalmente informes de avances al presidente de la compañía.
- Organizar la administración de la empresa y responsabilizarse de ella.

## **DE LA SECRETARIA**

Secretario es la persona que escribe la correspondencia, extiende las actas de las reuniones.

### **PERFIL DEL CARGO**

**Instrucción Requerida:** Secretaria Ejecutiva (Secretariado)

**Experiencia:** 2 años en cargos similares

**Conocimiento General:** Redacción, informática, taquigrafía, contabilidad

## **FUNCIONES:**

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Planificar, organizar y verificar que se dé el debido cumplimiento de la agenda del Gerente.
- Elaborar la agenda para el recorrido de tramitar papeles fuera de la institución.
- Atender llamadas y comunicaciones a gerencia y demás departamentos.
- Preparar informe del movimiento económico y del balance semestral de la compañía para que se lleve los libros respectivos.
- Revisar que la documentación este completa y en correcto orden antes de la firma proporcionada por el gerente.

## **CONTADOR**

Preparar informe del movimiento económico y del balance semestral de la compañía.

## **PERFIL DEL CARGO**

**Instrucción Requerida:** Contador (Comercio y Administración)

**Experiencia:** 2 años en cargos similares

**Conocimiento General:** Presupuestos

## **FUNCIONES**

- Asistir obligatoriamente a las reuniones de la Asamblea General de Socios.
- Asesorar a la gerencia en planes económicos y financieros, tales como presupuestos.
- Analizar los resultados económicos, detectando áreas críticas y señalando cursos de acción que permitan lograr mejoras.
- Presentar mensualmente a la Asamblea un estado de las cuentas de la Compañía y anual un balance de las mismas.

## **COMISIÓN DE EDUCACIÓN**

Tiene la responsabilidad de impulsar permanentemente la capacitación integral de todos los socios de la compañía.

### **FUNCIONES:**

- Impulsar la capacitación en todos los integrantes de la compañía, con la finalidad de mejorar su desarrollo en el ámbito donde se desenvuelven.
- Presentar un informe anual al Consejo de Administración, rindiendo los resultados de las labores realizadas y la forma en que se hayan utilizado los fondos asignados.
- Presentará proyectos educativos, para motivar a los empleados, con la debida aprobación de la Asamblea General para su ejecución.

## **COMISIÓN DE DEPORTES**

Tiene como objetivo integrar al personal de la compañía para diferentes eventos deportivos

### **FUNCIONES**

- Planificar eventos deportivos con el fin de incentivar al personal a través de las diferentes actividades deportivas.

## **COMISIÓN DE CRÉDITO**

Encargada de calificar las solicitudes de préstamos de los socios.

### **FUNCIONES:**

- Presentar un informe al gerente sobre el monto de los préstamos que han sido aprobados en beneficios de los socios.
- Determinar la forma de pago de los saldos adeudados por los socios.
- Estudiar todas las solicitudes de préstamos presentada por los socios, aprobarlas o rechazarlas.

#### **4.11 Disponibilidad De Recursos**

La compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”, al inicio de sus operaciones no contaba con los recursos necesarios para poder llevar a cabo su actividad, es por esta razón que al transcurrir el tiempo se vio la necesidad de poder incorporar tecnología, recurso humano, todo esto con el fin de alcanzar sus objetivos propuestos, y de esta manera ofrecer al cliente un buen servicio. Se creyó conveniente puesto que los recursos son los activos más importantes dentro de toda institución.

El recurso financiero es de gran importancia también para la compañía, en razón de que pueda manejar y adquirir los materiales, equipos de oficina, así como también la incorporación de tecnología (radios), recibir capacitación, compra de nuevas unidades de acuerdo a los avances tecnológicos.

Las variables mencionadas anteriormente son relevantes para llevar a cabo la actividad a la que se dedican; y de esta manera, brindar un servicio excelente a los usuarios de Tricimotos. Los recursos materiales son los que forman parte de la prestación del servicio, los tecnológicos que son parte del valor agregado, y que le permitirá mejorar su desempeño para con la comunidad peninsular.

##### **4.11.1 Recursos Humanos**

La compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”, cuenta con 39 personas incluidos socios, directivos que ocupan puestos en diferentes áreas que incrementarán a 41 con la propuesta, quedando de la siguiente manera:

Una persona que ocupa el cargo de Gerente de PODEHUMI, pero detectando las necesidades, se propone el incremento de los puestos de secretaria de gerencia y contador, los cuales serán ocupados por personas idóneas. El nivel de directivo está conformado por la Asamblea General de Socios y el Presidente, el nivel de

coordinación por el consejo de vigilancia y el nivel de comisiones especiales, esta únicamente dirigido por la comisión de educación, pero se propone que se incremente dos nuevos puestos para deportes y crédito. El presupuesto para recurso humano queda de la siguiente manera. Ver cuadro N° 37.

### CUADRO N°37

#### PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

cargo	cantidad	mensualidad	mensualidad anual
Secretaria	1	\$ 320.00	\$ 3840.00
Contador	1	\$ 400.00	\$ 4800.00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>\$ 720.00</b>	<b>\$ 8640.00</b>

Fuente: Compañía de Tricimotos el Poder de la Humildad

Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

#### 4.11.2 Recursos Materiales

Los recursos físicos y materiales bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios, al incrementar una persona para contador, se requiere incrementar los recursos materiales como: equipos de oficina que se necesitará para desempeñar correctamente las funciones. Los recursos materiales quedan de la siguiente manera: Ver cuadro n° 38

### CUADRO N°38

#### PRESUPUESTO DE RECURSOS MATERIALES

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Escritorio	4	\$ 2p00.00	\$ 800.00
Sillas de oficina	5	\$ 80.00	\$ 400.00
Teléfonos	4	\$ 25.00	\$ 100.00
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>\$ 305.00</b>	<b>\$ 1300.00</b>

Fuente: Compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad

Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

### 4.11.3 Recursos Tecnológicos

En lo que respecta a los recursos tecnológicos con los que cuenta la compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”, se menciona que poseen equipos de computación en la oficina, talento humano.

Los equipos de computación se distribuyen de la siguiente manera: 4 monitores, 4 CPU, impresoras HP. De igual manera que los recursos materiales, los tecnológicos también deberán incrementar, quedando de la siguiente manera:

#### CUADRO N°39

#### PRESUPUESTO DE RECURSOS TECNOLÓGICOS

Descripción	Cantidad	Precio	Total
Computadoras	4	\$ 800.00	\$ 3200.00
Impresoras	3	\$ 80.00	\$ 240.00
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>\$ 880.00</b>	<b>\$ 3440.00</b>

Fuente: Compañía De Tricimotos El Poder De La Humildad  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

### 4.11.4 Recursos Financieros

La compañía de Tricimotos “El Poder De La Humildad”, como toda institución se maneja con un presupuesto mensual, el mismo que consiste en la aportación semanal de sus 39 socios, cabe recalcar que ellos no reciben ayuda de entidades financieras por lo que el valor que recogen semanalmente sirven para cumplir con todas sus obligaciones, reciben apoyo en cuanto a capacitaciones por parte de la Comisión de tránsito del Ecuador. (Ver anexo 18).

Así mismo se cobra un valor (multa), para quienes no asisten a las reuniones. A continuación se presenta como se manejan internamente:

## CUADRO N°40

### PRESUPUESTO DE RECURSOS FINANCIEROS

cargo	Cantidad	Aporte/ semanal	Aporte/ mensualidad	Aporte/ mensualidad anual
Socios	39	\$8.00 = 312.00	\$ 1248.00	\$14.976.00
Cuota por multa		5.00		\$ 5.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 317.00</b>	<b>\$ 1248.00</b>	<b>\$ 14.981.00</b>

Fuente: Compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad

Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

#### 4.12 DIMENSIONES

**La Formalización:** Por medio del presente diseño organizacional investigación los socios y directivos de la compañía, conocerán manuales de procedimientos, descripción de puestos, manuales de políticas, con el fin de obtener un buen desempeño y mejores resultados.

**La Especialización:** La división del trabajo en la compañía es baja, la tarea que realizan es amplia, debido a que no cuenta con personal para realizar las funciones; por esta razón que los encuestados acotaron que sería importante la división de trabajo, mediante el orgánico funcional con el fin de que se concreten excelentes resultados.

**La Estandarización.-** Este punto dentro de la compañía es baja, a pesar de que cada uno conoce sus funciones; es decir, que cada uno realiza las actividades de acuerdo a la experiencia que tienen, y el tiempo que tienen laborando. Es baja porque no cuenta con un folleto formal donde se den a conocer las funciones que cada integrante debe de realizar.

**La Jerarquía De Autoridad.-** Considerando que el tramo de control es limitado, la jerarquía de autoridad en la compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”. Se considera alta, en razón, de que el número de socios que se

reportan a la principal autoridad son bajos; es decir que los no todos conocen a quien reportarse.

**Centralización.-** En este punto se considera que la centralización en la compañía es alta debido a que las principales autoridades toman las decisiones.

**Proporciones De Personal:** La compañía cuenta con 39 socios incluidos 10 directivos, que ocupan puestos en las diferentes áreas, lo cual se detalla a continuación:

**CUADRO N° 41  
PROPORCIONES DE PERSONAL**

<b>DEPARTAMENTO</b>	<b>N°</b>	<b>PROPORCIÓN</b>
Presidente	1	10%
Consejo administrativo	3	30%
Consejo de vigilancia	3	30%
Consejo de comisiones	3	30%
Total	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

En la proporción solo se consideró la directiva por ser quienes ocupan cargos administrativos teniendo así un total de 10 personas y 29 socios. Las proporciones para la presidencia fue de 10%, consejo administrativo 30%, consejo de vigilancia 30%, consejo de comisiones 30%.

**El Tamaño:** Es la magnitud de la organización; por ende la magnitud de la compañía de Tricimotos “**El Poder De La Humildad**”, se la ve reflejada en el número de personal (socios, directivos), con los que cuenta, siendo así un total de 39 individuos, pero con la propuesta se incrementó un nuevo puesto (contador).

**Tecnología Organizacional:** La compañía cuenta con todo el equipo (unidades seguras), contando así con todo lo esencial, que permiten brindar un excelente servicio a los usuarios que atiende. Con esto lo que la compañía busca satisfacer las necesidades de los beneficiarios, brindándole un servicio de calidad.

**Las Metas y Estrategias:** A continuación se plantean metas y estrategias con el fin de conseguir que la compañía cumpla los objetivos:

**Metas:**

- En los próximos años adquirir unidades nuevas.
- Mejorar a un 90% la imagen y presentación de choferes de Tricimotos.
- Realizar encuestas a los usuarios para evaluar la calidad de servicio que se está ofreciendo.
- Implementar el sistema de radio para un mejor control y comunicación con las unidades.

**Estrategias:**

- Aprovechar la demanda insatisfecha prolongando horario de circulación, estableciendo nuevos recorridos complementado con nuestra tarifa económica con la finalidad de día a día conseguir mejorar nuestra competitividad.
- Mejorar la comunicación interna y con la comunidad por medio de la creación de un buzón de sugerencias y recomendaciones instaladas en las unidades y en el local de la compañía logrando de esta manera crear un ambiente participativo y democrático dentro y fuera de ella.

Cabe recalcar que para poder llevar a cabo las estrategias y metas se requiere de cuatro actividades que permitan cumplir lo propuesto. Entre ellas se citan:

- Realizar publicidad
- Implementar sistema de radio
- Sistema de seguridad para los usuarios
- Realizar encuestas a los usuarios
- Capacitación al personal

**1.- Publicidad:** Es un punto muy importante porque mediante esta la compañía dará a conocer el servicio que ofrece. Para llevar a cabo la publicidad se requiere de:

- **Vallas:** Serán colocadas en lugares estratégicos para que las personas tengan conocimiento del servicio que ofrece. Ver anexo n° 5
- **Tarjetas de presentación:** Serán entregadas a los usuarios de Tricimotos. Ver anexo n° 6
- **Anuncios publicitarios:** Se realizarán por la radio más sintonizada a nivel de la Ciudad de Santa Elena (Radio Amor) ver anexo. n° 7

**2.- Implementación de radio:** Se requiere de financiamiento, ellos acotaron que no quieren recurrir a entidades financieras, sino que desean realizar este trámite por su propia cuenta. Recalaron que el sistema de radio es una meta a largo plazo, pero que por ahora necesitan 2 equipos y la adquisición de 1 Tricimotos. (Ver anexo 8)

**3.- Realizar encuestas:** Se realizarán con el fin de tener conocimiento acerca del servicio que se está ofreciendo, y si éste satisface las necesidades de los usuarios. Ver anexo n° 8

**4.- Capacitación al personal:** Esto se realizará con la finalidad de que los integrantes de la Compañía De Tricimotos “El Poder De La Humildad”, tengan conocimiento de la importancia un diseño organizacional. Al ser capacitados la institución contará con personas eficientes y motivadas, lo que es importante para lograr la meta propuesta. Ver cuadro n° 43.

**La Cultura De Una Organización:** La compañía presenta un conjunto de principios y valores. Los valores con los que cuenta la compañía se presentaron anteriormente.

#### 4.13 POLÍTICAS

Las políticas vienen a ser enunciados que tienen por objeto normar las acciones a realizarse. Tienen una gran importancia ya que determina ante una actividad la guía que se deberá seguir de acuerdo al nivel o área donde se labore.

- La entrada y salida de socios depende de su propia voluntad sin que exista imposición de hecho o derecho que obliguen a las personas a asociarse o permanecer dentro de la compañía.
- Para ser admitido como chofer de la compañía debe poseer licencia profesional con una vasta experiencia.
- El socio que abandona la sala antes de concluir la Asamblea sin autorización alguna o justificación será acreedor a una mulata según la directiva.
- Suministrar oportunamente servicios de transportación a nuestros clientes aplicando un mantenimiento preventivo y correctivo en nuestras unidades y caracterizando por la atención esmerada de nuestro recurso humano.
- Fortalecer los valores: Responsabilidad, Honestidad y Respeto.
- Garantizar la seguridad tanto de las personas que trabajan en la compañía como la de los usuarios.
- Operar todos los días de la semana respetando los turnos asignados a cada unidad de transporte.
- Los conductores deberán laborar con su respectiva identificación (licencia y matrícula).
- Contribuir con el desarrollo de la compañía manteniendo ética profesional en todas las actividades relacionadas con la compañía.
- Otorgar de manera eficiente datos que los organismos de control de transporte en el momento que los necesitare.
- Se evaluará la satisfacción del cliente y la efectividad del servicio cada 6 meses.
- El horario de trabajo es de lunes a domingo de 6:00 a 19:00.

- Se establecerá como parámetro de atención de llegada al lugar de destino de 10 a 15 minutos como máximo.
- Se mantendrá una capacitación periódica del personal administrativo que apoye la gestión de la compañía.
- En el mes de Diciembre de cada año, se realizará un campeonato deportivo con la participación de socios, directivos de la compañía.

#### **4.14 Evaluación Y Seguimiento**

Con los datos obtenidos y análisis realizado a la compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, se constató que realizan evaluaciones semestrales, con el fin de que tengan conocimiento acerca del servicio. Realizan encuestas a los usuarios con la finalidad de conocer si el servicio que ofrecen está acorde a sus necesidades. Con estos datos realizan un informe con el objetivo de analizar y tomar las debidas decisiones.

Los seguimientos que se realizan en la compañía son transparentemente de cumplimiento son respecto a el servicio que ofrecen, ese seguimiento lo hacen, mediante las encuestas que se mencionan anteriormente, en cuanto al seguimiento interno, ellos mantienen reuniones con el fin de conocer las anomalías que acontecen y así de esta manera corregir los errores y tomar las debidas decisiones que permitan el progreso y desarrollo de la compañía.

## CONCLUSIONES

- Se elaboró el diseño organizacional para la compañía de Tricimotos “EL PODER DE LA HUMILDAD”, para ello se empleó el modelo del autor Richard Daft, en el cual se detallan las metodologías y mecanismos que se interrelacionan con las necesidades de la compañía, como son: Diseño organizacional, dimensiones contextuales, estructurales, manuales de funciones, de procedimientos, dirección estratégica.
- El nivel de comunicación es muy limitado, por ello los alcances en cuanto a los logros se refiere, son de escaso impacto
- Se constató que las evaluaciones y seguimientos se realizan cada seis meses, a partir de ésta instancia se toman decisiones en función de las opiniones proporcionadas por los clientes externos
- Se elaboró la estructura organizacional y orgánico funcional, lo cual permitirá que la compañía mejore sus actividades; es decir que cuente con una excelente; coordinación, comunicación, conocimientos de funciones, jerarquía, y sobre todo que sus recursos sean aprovechados eficientemente.
- El diagnóstico realizado permitió conocer que la compañía no cuenta con lo que se requiere para cumplir los objetivos institucionales como son: Misión, visión, objetivos, valores, políticas, reglamentos, filosofía, sin estos puntos mencionados la compañía no alcanzará los objetivos propuestos porque se evidencia que los socios y directivos desconozcan y no tengan claro su alcance.

## **RECOMENDACIONES:**

- Presentar formalmente el modelo de diseño organizacional propuesto en el presente estudio a la Compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad, para que sirva como elemento de juicio a las autoridades.
  
- Socializar los proyectos de desarrollo organizacional, empleando para ello, el modelo de liderazgo democrático participativo, descrito como herramienta eficiente en el logro de una comunicación más asertiva.
  
- Realizar un seguimiento y evaluación cada tres meses con la finalidad de que tengan información más cercana de las opiniones vertidas por los usuarios de Tricimotos, y a la vez realicen un informe donde con la ayuda conjunta; es decir, el trabajo en equipo tomen las debidas decisiones que le permitirán el logro de objetivos.
  
- Formalizar la estructura organizacional y orgánica funcional en la compañía con el propósito que los socios y directivos conozcan sus funciones, responsabilidades, jerarquía y que conlleven a una excelente comunicación, coordinación de las actividades, los mismos que contribuirán a la mejora de la compañía.
  
- Difundir al personal la Misión; Visión, Valores, Objetivos, Políticas y Funciones con el fin de que permita orientar de una manera efectiva.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ Torres Martin G (2006) Manual de planificación estratégica
- BARRIOS M(2007) Manual de trabajos de grado de especialización, maestría y tesisdoctorales. Universidad pedagógicaexperimental Libertador Caracas – Venezuela
- CALLADO Carlos (2006) Metodología de la Investigación. Segunda Edición.
- CORPORACIÓN Venezolana de Guayana Plan estratégico. Ciudad Guayana.(2006).
- DAFT Richard ( 2006) Teoría de diseño organizacional
- CHIAVENATO Idalberto (2007). Administración del Proceso. Administrativo. Tercera Edición.
- GARRIDO, S. (2006). Dirección Estratégica. España. Editorial McGraw Hill.
- HALLORAN James (2007). Metodología de la Investigación para Management para Pequeñas y Medianas Empresas. Editorial Mc Graw Hill.
- HAX, A. (2007). Estrategia para el liderazgocompetitivo.
- HERNÁNDEZ, R. (2006); Metodología de la investigación Baptista, P. 4ta Edición. México

- HILT Michael A.R(2007). Administración estratégica
- JUANGandolfoGahan(2007). Los seis pasos del planeamiento estratégico
- MÜNCH, L y García, J. (2008). Fundamentos de Administración. México. Trillas.
- MÉNDEZ Carlos (2008). Metodología de la Investigación. Cuarta Edición.
- ORTIZ Frida, García María Pilar (2006). Metodología de la Investigación:El proceso y sus técnicas, Ed. Limusa.
- RUE, L. y Byars, L. (2006). Administración, teoría y aplicaciones. México.Alfaomega grupo editor, S.A.
- RODRÍGUEZ Valencia Joaquín. (2009) Como aplicar planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa, InternacionalThonson. México.
- SAAVEDRAR.Manuel (2008). Elaboración de tesis profesionales.
- SERNA, H. (2008). Gerencia Estratégica. Colombia. 3R Editores.
- SERNA GÓMEZ, HUMBERTO. (2009).Gerencia estratégica. 5ª. Edición.
- SOTO, E. (2006). Investigación como estrategia de innovación desde una Perspectiva docente.
- TAMAYO Mario (2008). El proceso de investigación científica.
- TAYLOR, S. (2006). Métodos cualitativos de investigación.



## ANEXO 2

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

### CUESTIONARIO

Encuesta a los socios de la compañía de Tricimotos“El Poder De La Humildad”, con el fin de recolectar información para la realización del tema de investigación: diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa. Le agradezco brindar su tiempo y responder las siguientes preguntas.

**1.- ¿Considera que los puestos s encuentran distribuidos de acuerdo a la especialización de cada integrante de la compañía?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**2.- ¿Se encuentran agrupadas las tareas, funciones con el fin de tener una excelente coordinación dentro de la compañía?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**3.- ¿Considera usted que dentro de su compañía está bien establecida la cadena de mando? es decir se cumplen los pasos sin saltar la autoridad**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**4.- ¿Considera usted que los recursos que posee la compañía son manejados con eficiencia?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**5.- ¿Considera usted que se encuentran centralizadas las decisiones?**

- Definitivamente si**
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**6.- ¿Conoce el orden jerárquico de su compañía?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**7.- ¿Cuenta la compañía con un documento (manual de funciones) donde se describan las funciones, responsabilidades que como integrante de la compañía debe de conocer?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**8.- ¿Recibe algún tipo de capacitación por parte de la compañía?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**9.- ¿Cuenta la compañía con la tecnología necesaria para realizar correctamente sus actividades?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**10.- ¿Cree usted que la compañía se plantea estrategias con el fin de cumplir los objetivos?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**11.- ¿Su compañía cuenta con una estructura organizacional?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**ANEXO 3**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**GUÍA DE ENTREVISTA**

Entrevista estructurada con el único fin de conocer opiniones respecto a la elaboración del diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa en la compañía de Tricimotos“El Poder De La Humildad”

**1.- ¿Está de acuerdo en que se plantee estrategias con el fin de cumplir los objetivos de la compañía?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**Por qué?** \_\_\_\_\_

**2.- ¿Considera usted necesaria que su compañía cuente con una planificación a futuro?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**Por qué?** \_\_\_\_\_

**3.- ¿Considera usted que la compañía debería contar con un organigrama o estructura organizacional?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**4.- ¿Estaría de acuerdo que la compañía cuente con un manual de funciones donde se dé a conocer las responsabilidades y funciones de cada uno?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**5.- ¿Considera que la comunicación y compromiso de los socios es excelente?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**Por qué?** \_\_\_\_\_

**6.- ¿Es tomada en cuenta la opinión de los socios?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**Por qué?** \_\_\_\_\_

**7.- ¿Considera usted que debería realizarse un seguimiento de las actividades con el fin de conocer el desempeño de socios y directivos?**

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso o indiferente
- Probablemente no
- Definitivamente no

**Por qué?** \_\_\_\_\_

**ANEXO 4**  
**Plan De Acción**

<b>Principal Problema: Descoordinación De Actividades</b>	
<b>Fin del proyecto:</b> Diseñar una estructura organizacional	<b>Indicadores:</b> Informe del análisis situacional Entrevistas con los directivos
<b>Propósito del proyecto:</b> Diseñar una estructura organizacional para la compañía de Tricimotos el PODER DE LA HUMILDAD	<b>Indicadores:</b> Informe detallado de las evaluaciones a los departamentos para llevar un mejor control.

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>
Aumentar nuestra participación en el mercado, a través de la ampliación del recorrido, con el fin de abarcar sectores no atendidos por otras compañías de transporte público.	Encuestas a los usuarios de Tricimotos.  Análisis del mercado.  Porcentaje de clientes insatisfechos.	Aprovechar la demanda insatisfecha prolongando horario de circulación, estableciendo nuevos recorridos.  Mejorar a un 90% la imagen y presentación de choferes de Tricimotos.  Adquirir unidades nuevas.	Realizar publicidad.  1.- Vallas publicitarias  2.- Tarjetas de presentación  3.- Publicidad radial
Procurar el mejoramiento social, cultural y participativo de socios, y personal administrativo con la incorporación de programas de capacitación continúa que permitan desarrollarse de manera eficiente en cada uno de sus ámbitos.	Ficha de ingreso a las capacitaciones.  Informe sobre las capacitaciones	Se mantendrá una capacitación periódica del personal administrativo que apoye la gestión de la compañía.  En el mes de Diciembre de cada año, se realizara un campeonato deportivo con la participación de socios, directivos de la compañía.	Tratar al cliente de una forma cordial.  Hacer hincapié a los valores de honestidad y respeto.  Realizar encuestas individuales en un año para evaluar la calidad de servicio que se está ofreciendo.

<p>Mejorar la comunicación de los funcionarios de la compañía con el personal de las unidades implementando un sistema de radio que permita un control eficaz, eficiente y efectivo.</p>	<p>Ficha de ingreso a las capacitaciones.</p> <p>Informe sobre las capacitaciones</p> <p>Porcentaje de clientes satisfechos.</p>	<p>Mejorar la comunicación interna y con la comunidad por medio de la creación de un buzón de sugerencias y recomendaciones instaladas en la compañía.</p> <p>Implementar el sistema de radio para un mejor control y comunicación con las unidades.</p> <p>Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, para mantener el buen funcionamiento de la compañía.</p>	<p>Evaluar la satisfacción del cliente y la efectividad del servicio</p> <p>Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</p>
--	--	---	--

**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado Por:** Verónica Pita Ricardo

### CUADRO N° 42 Cronograma De Actividades

No	ACTIVIDADES	AÑO 2013				AÑO 2014			
		Jun.	Oct.	Nov.	Dic.	Feb.	Mar.	Abr.	May.
1	Capacitación diseño organizacional								
2	Importancia de contar con un diseño organizacional								
3	Capacitación sobre metas y estrategias								
4	Capacitación sobre Liderazgo								
5	Capacitación sobre objetivos								
6	Estructura Organizacional								
7	Orgánico Funcional								
8	Dimensiones estructurales								
9	Disponibilidad de Recursos								

**Elaborado Por:** Verónica Pita Ricardo

El cronograma de actividades es financiado por los propios integrantes de la institución, puesto que no requieren ayuda de institución. Ver cuadro n° 43

**CUADRO N° 43  
PRESUPUESTO CAPACITADOR**

<b>CAPACITADOR</b>	<b>VALOR</b>
Capacitador	\$ 200.00

**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado Por:** Verónica Pita Ricardo.

**ANEXO 5  
PUBLICIDAD**



**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

**(VALLAS)**



**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo  
Foto montaje del establecimiento de la compañía, es el lugar estratégico donde se colocará la valla publicitaria.

**ANEXO 6  
TARJETAS DE PRESENTACIÓN**



**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

**ANEXO 7  
PUBLICIDAD RADIAL**

La Compañía de Tricimotos El Poder De La Humildad ofrece un servicio de calidad a sus clientes, ofreciéndoles así una transportación segura desde el mercado central de Santa Elena hasta ciertos lugares no atendidos por cooperativas de transporte público. Ofrece tarifa económica, y muy pronto nuevas unidades.

Estamos ubicados en la Ciudad de Santa Elena. Teléfono 2940045.

El presupuesto para la publicidad ver cuadro n° 44

**CUADRO N° 44  
PRESUPUESTO PUBLICIDAD**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Vallas	2	100	200
Tarjetas de presentación	100	30	30
Publicidad radial	5	2	10
<b>Total</b>	<b>107</b>	<b>132</b>	<b>240</b>

**Fuente:** Compañía El Poder de la Humildad  
**Elaborado Por:** Verónica Pita Ricardo.

**ANEXO 8**  
**ENCUESTA PARA EVALUACIÓN DEL SERVICIO**

**¿En cuál de estos parámetros usted se basa para seleccionar el personal de las unidades?**

Precio  
Calidad  
Amistad  
Rapidez

**¿El servicio de transporte en Tricimotos que ofrece la compañía cubre satisfactoriamente sus necesidades?**

Totalmente  
Medianamente  
No cubre

**¿En qué grado de satisfacción cree usted que esta el servicio de la compañía?**

Alto  
Medio  
Bajo

**¿Cómo considera la atención que recibe por parte de los chóferes de la compañía?**

Muy buena  
Buena  
Regular

**¿Cuál es la principal dificultad que ha encontrado en el servicio?**

La demora  
Chofer no conoce rutas  
Exceso de tiempo en espera

**¿El tiempo que transcurre entre unidades de la compañía a llegar al lugar solicitado es?**

Inmediato  
Demora

Gracias

El presupuesto para las encuestas ver cuadro n° 45

**CUADRO N° 45**  
**PRESUPUESTO DE COPIAS**

DESCRIPCIÓN	PRECIO	PRECIO	TOTAL
Copias	100	0.03	3.00

Fuente: Compañía El Poder de la Humildad

Elaborado Por: Verónica Pita Ricardo.

**ANEXO 9**  
**PRESUPUESTO PARA SISTEMA DE RADIO Y ADQUISICIÓN DE**  
**UNIDADES**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>TOTAL</b>
Radios	2	500	1000
unidades	1	800	800
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1300</b>	<b>1800</b>

Fuente: Compañía El Poder de la Humildad  
 Elaborado Por: Verónica Pita Ricardo

**ANEXO 10**  
**PRESUPUESTO TOTAL**

<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
Recursos Humanos	\$ 8640.00
Recursos materiales	\$ 1300.00
Recursos tecnológicos	\$ 3440.00
<b>Total</b>	<b>\$ 13380.00</b>

Fuente: Compañía El Poder de la Humildad  
 Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

**ANEXO 11**  
**PRESUPUESTO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
1	Computador	600	600
1	Impresora	150	150
3	Cartuchos	35	105
2	Tintas para recarga de cartuchos	10	20
	Internet		120
	Energía Eléctrica		30
5	Esferográficos	0,25	1.25
8	Recarga de Celular	1	8
3	Resma de Hojas de Impresión	5	15
5	Anillados de Documentación a entregar	8	40
5	Empastadas de Documentación a entregar	8	50
1	Perforadora	3	3
1	Caja de Clip	2	2
<b>VALOR TOTAL DE ESTUDIO</b>			<b>1144.25</b>

Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

ANEXO 12

CUADRO DE TABULACIÓN ENTREVISTAS

N <sup>a</sup>	ITEMS 1		ITEMS 2		ITEMS 3		ITEMS 4		ITEMS 5		ITEMS 6		ITEMS 7	
	D.	No												
1	1		1				1				1			
2	1		1		1				1				1	
3			1		1		1		1		1			
1	1		1		1		1		1				1	
5	1		1				1				1		1	
4	1		4		1		1		3		2		3	
5			5		5		5		5		5		5	

Fuente: Campaña El Poder de la Humildad  
Elaborado por: Verónica Pita Ricardo

**ANEXOS 13**  
**LISTADO DE SOCIOS ACTIVOS**  
**“EL PODER DE LA HUMILDAD”**

<b>N°</b>	<b>N° DISCO</b>	<b>N° CED. PROPIETARIO</b>	<b>APELLIDOS Y NOMBRES</b>
1	6	091725332-0	Apolinario Del Pezo Pablo Ernesto
2	29	092462736-7	Aquino González Héctor Lenin
3	16	091371355-8	Aquino Salinas Demetrio
4	5	092088657-9	Ávila Borbor Wilmer Oswaldo
5	2	090226180-9	Borbor Orrala Santiago Alejandro
6	4	130576274-0	Delgado DelgadoRoferJenito
7	30	091154599-7	De la Rosa De la Cruz Jorge
8	14	092141742-4	Fajardo Vermita Juan Humberto
9	20	090877331-0	Gavino Rivera Pedro Vicente
10	27	099807936-9	González Catuto Pablo salome
11	19	240002562-9	Guillen Rodríguez Robert Henry
12	18	092243368-5	González Solano Guillermo
13	23	091139576-2	Muñoz Aquino Fabiola
14	13	091615077-4	Orrala Alejandro Gino Máximo
15	10	092708880-7	OrralaTomaláCristhian Humberto
16	26	080154086-5	Paredes Quiñones José Líder
17	24	091512921-7	Pozo LirianoLorgio
18	8	091516852-0	Pozo Liriano Miguel
19	15	092886065-9	Pozo Luis Miguel
20	3	092137358-5	Pozo Liriano Pedro Francisco
21	7	091698056-8	Pozo Liriano Pedro Javier
22	12	090786722-0	Reyes Rodríguez Kleiner Vicente
23	31	091947121-9	Rodríguez Montenegro Carlos
24	9	090997621-9	Rodríguez Pita Santiago

25	21	240022080-8	Saona Pozo Bolívar
26	1	092088681-9	Saona Pozo Selso Oswaldo
27	17	092243398-2	Suarez Soriano Kleiner Adolfo
28	28	091982070-4	Tomalá Ramírez Daniel Ángel
29	22	13053246-1	Tomalá Mantuano Antonio Rafael
30	25	092667197-5	TomaláOrrala Milton Xavier
31	33	092078221-6	Suarez Suarez Luis Humberto
32	35	091996373-6	Suarez Laínez Juan Leonardo
33	37	090425760-7	TomaláLiriano Vidal
34	32	240006643-3	Tomalá Rosales Vicente
35	38	240032728-0	Reyes Suarez Luciano Rubén
36	36	130369209-7	Cedeño Zambrano Pablo Javier
37	39	091616654-9	Liriano Pozo Samuel Crisanto
38	34	092433215-9	Zambrano González Héctor
39	11	092526358-3	Zambrano Méndez Fausto

**Fuente:** Compañía de Tricimotos“El poder de la Humildad”  
**Elaborado por:** Verónica Pita Ricardo

**ANEXO 14  
FIRMAS DE SOCIOS**

COMISION NACIONAL DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL

**ESCRIBA LA NÓMINA DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION**

Nº	NUMERO CEDULA <small>FAVOR ESCRIBIR AQUÍ</small>	PRIMER APELLIDO <small>FAVOR ESCRIBIR AQUÍ</small>	SEGUNDO APELLIDO <small>FAVOR ESCRIBIR AQUÍ</small>	PRIMER NOMBRE <small>FAVOR ESCRIBIR AQUÍ</small>	SEGUNDO NOMBRE	FECHA DE INGRESO A DIRG.	FIRMA
1	091725332-0	APOLINARIO	DEL PEZO	PABLO	ERNESTO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
2	091062863-5	AQUINO	CAICHE	SEGUNDO	ADALBERTO	05/06/2011	<i>[Firma]</i>
3	092462736-7	AQUINO	GONZALEZ	HECTOR	LENIN	10/02/2010	<i>[Firma]</i>
4	091371355-8	AQUINO	SALINAS	DEMETRIO	OSWALDO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
5	0920886579	AVILA	BORBOR	WILMER		27/08/1998	<i>[Firma]</i>
6	092708515-9	BORBOR	MUÑOZ	RONALD	FELIPE	05/09/2010	<i>[Firma]</i>
7	090226180-9	BORBOR	ORRALA	SANTIAGO	ALEJANDRO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
8	130369209-7	CEDEÑO	ZAMBRANO	PABLO	JAVIER	02/07/2008	<i>[Firma]</i>
9	130576274-0	DELGADO	DELGADO	ROFER	GENITO	01/03/2002	<i>[Firma]</i>
10	081154499-7	DE LA ROSA	DE LA CRUZ	JORGE	ANTONIO	05/06/2011	<i>[Firma]</i>
11	092141742-4	FAJARDO	BERMITA	JUAN	HUMBERTO	09/07/2009	<i>[Firma]</i>
12	090877231-0	GAVINO	RIVERA	PEDRO	VICENTE	07/03/2009	<i>[Firma]</i>
13	091807936-9	GONZALEZ	CATUTO	PABLO	SALOME	01/02/2010	<i>[Firma]</i>
14	092243368-5	GONZALEZ	SOLANO	GUILLERMO	ANTONIO	03/06/2010	<i>[Firma]</i>
15	240002562-9	GUILLEN	RODRIGUEZ	ROBERT	HENRY	03/07/2010	<i>[Firma]</i>
16	091615077-4	ORRALA	ALEJANDRO	GINO	MAXIMO	27/03/2009	<i>[Firma]</i>
17	092708880-7	ORRALA	TOMALA	CHRISTIAN	HUMBERTO	27/11/2009	<i>[Firma]</i>
18	080154086-5	PAREDES	QUIÑONEZ	JOSE	LIDER	11/11/2010	<i>[Firma]</i>
19	091512921-7	POZO	LIRIANO	FERMIN	TEODORO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
20	091516852-0	POZO	LIRIANO	LORGIO	JUVINO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
21	092886065-9	POZO	LIRIANO	LUIS	MIGUEL	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
22	092137358-5	POZO	LIRIANO	PEDRO	FRANCISCO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
23	091698056-8	POZO	LIRIANO	PEDRO	JAVIER	27/08/1998	<i>[Firma]</i>
24	090477268-8	POZO	MUÑOZ	TEODORO	ROSALINO	27/08/1998	<i>[Firma]</i>



COMISION NACIONAL DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL

ESCRIBA LA NÓMINA DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION

Nº	NÚMERO CÉDULA	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	FECHA DE INGRESO A LA EDIA	FIRMA
25	240012560-1	POZO	RODRIGUEZ	BYRON	ABEL	06/05/2010	
26	091499665-7	QUIRUMBAY	RODRIGUEZ	GUILLERMO	FABIAN	08/05/2010	
27	091947121-9	RODRIGUEZ	MONTENEGRO	CARLOS	HUMBERTO	27/08/1998	
28	090897621-9	RODRIGUEZ	PITA	SANTIAGO	ADALBERTO	02/07/2008	
29	091947149-0	RUIDIAZ	RODRIGUEZ	FRANKLIN	ALBERTO	06/05/2010	
30	240022080-8	SAONA	POZO	BOLIVAR	ANDRES	15/07/2008	
31	092088881-9	SAONA	POZO	CELSO	OSWALDO	27/08/1998	
32	092243398-2	SUAREZ	SORIANO	KLEINER	ADOLFO	12/05/2010	
33	091896373-6	SUAREZ	LAINEZ	JUAN	LEONARDO	18/09/2010	
34	091882070-4	TOMALA	RAMIREZ	DANIEL	ANGEL	18/09/2010	
35	130873246-1	TOMALA	MANTUANO	ANTONIO	RAFAEL	18/09/2010	
36	092667197-5	TOMALA	ORRALA	MILTON	XAVIER	18/09/2010	
37	091929363-9	YAGUAL	RODRIGUEZ	JIMMY	WALTHER	18/09/2010	

**ANEXO 15**  
**FOTOS DE LA COMPAÑÍA**  
**”EL PODER DE LA HUMILDAD”**



**Ubicación de Compañía “EL PODER DE LA HUMILDAD”**



**SOCIOS DE LA COMPAÑÍA**

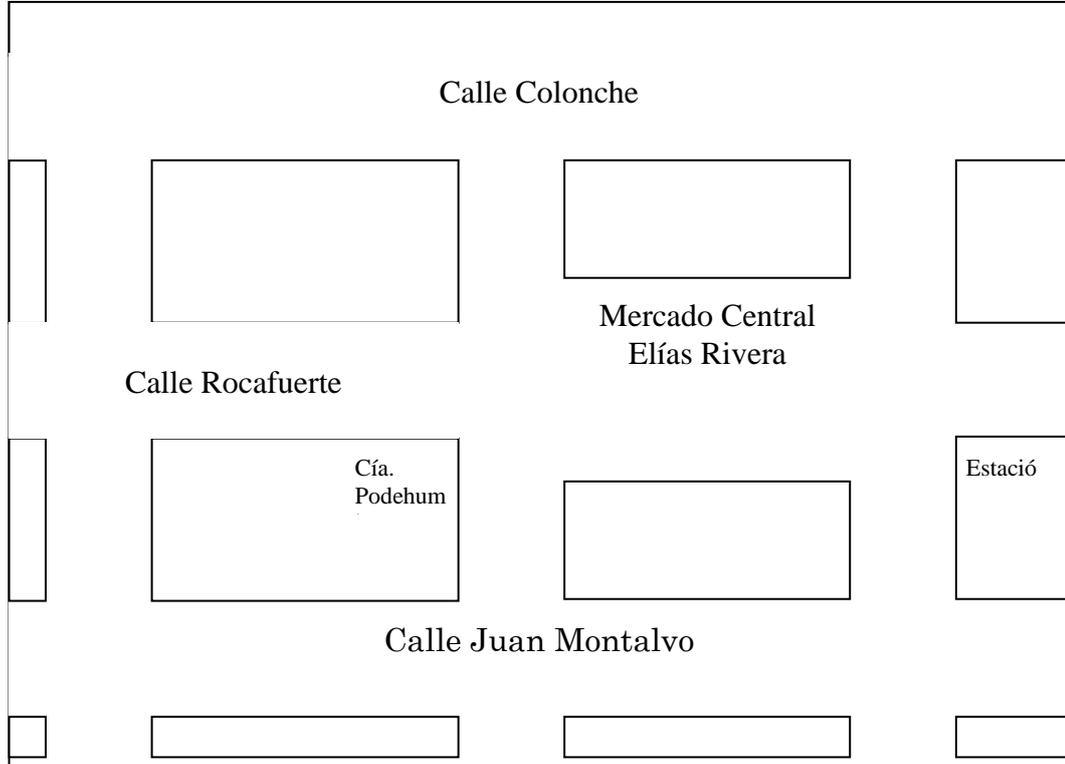
**“EL PODER DE LA HUMILDAD”**

## Establecimiento De La Compañía

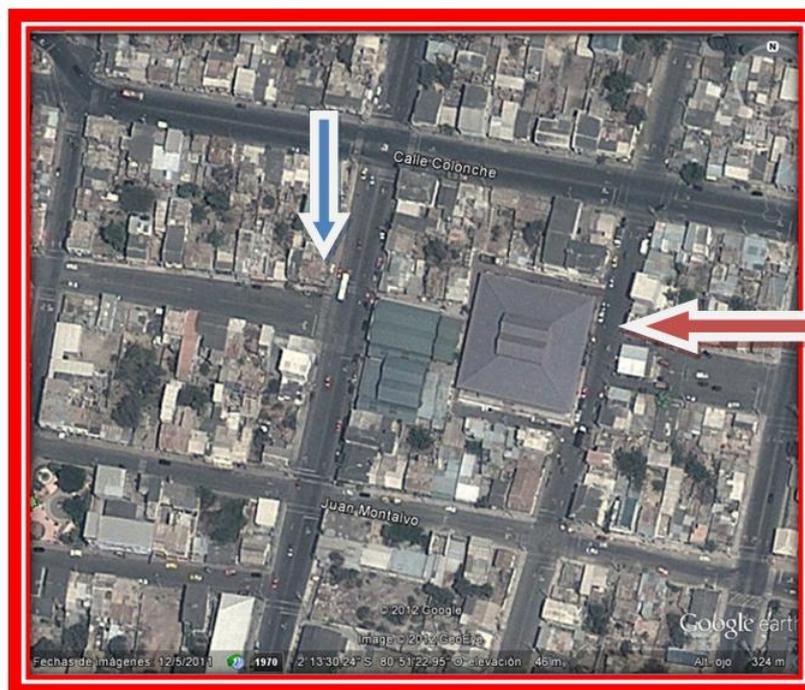


**ANEXO 16**

**CROQUIS DE LA UBICACIÓN DE LA COMPAÑÍA**



Cía. Podehumi



Estación tricimotos

**ANEXO 17**  
**Carta aval**

**COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS S.A.**  
**“PODER DE LA HUMILDAD”**

Fundada el 27 de Agosto de 1998

**OFICIO N° 035**

Santa Elena, 7 de Noviembre del 2011

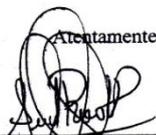
Señora  
**ING. MERCEDES FREIRE**  
**DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
En su despacho

De mis consideraciones:

Reciba cordial saludo de parte de quienes conformamos la Compañía de tricimotos “poder de la humildad”, con domicilio en el Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena, al tiempo que:

En mi condición de representante legal de la Compañía autorizo que la estudiante de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial **Verónica Johanna Pita Ricardo**, realice su tema de investigación en nuestra institución, requisito importante para obtener el título de tercer nivel.

En confianza que el presente tendrá favorable atención, me suscribo de usted.

Atentamente  


Sr. Santiago Anarberto Rodríguez Pita  
Presidente  
Cía. “PODER DE LA HUMILDAD”



ANEXO 18  
CERTIFICADOS DE CAPACITACIÓN



**GOBIERNO CANTONAL DE SANTA ELENA**

**COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR  
DEPT. DE SEGURIDAD Y EDUCACIÓN VIAL  
COMPAÑÍA DE TRICIMOTO  
"EL PODER DE LA HUMILDAD"**

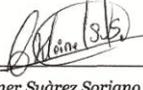
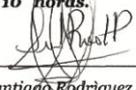
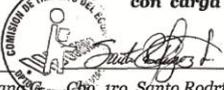
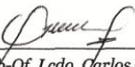
**Confiere el siguiente certificado**  
Sr. PABLO APOLINARIO DEL PEZO por haber realizado la



**Capacitación de Seguridad y Educación Vial**



Desarrollada en el cantón de Santa Elena y dictadas por los Señores Instructores del Departamento de Educación Vial, desde el martes 14 hasta el viernes 17 de febrero del 2012, con carga horaria de 10 horas.



Sub-Of. Lcdo. Carlos Orellana C.    Cbo. 1ro. Santo Rodríguez L.    Santiago Rodríguez Pita  
Coordinador Dpto. Educación Vial    Instructor. Seg. Educ. Vial    Presidente

Kleiner Suárez Soriano  
Secretario

**EDUCAMOS PARA SALVAR VIDAS**

## ANEXO 19

### RECORRIDOS DE LA COMPAÑÍA

La Compañía de transporte “**EL PODER DE LA HUMILDAD**”, se encuentra domiciliada en el Cantón Santa Elena, de la Provincia de Santa Elena, sector del mercado central con recorridos a los siguientes barrios periféricos.

- Sector Narcisa de Jesús:

Laureles, Camal, Tablazo, Nueva Jerusalén, Crucita y 16 de Julio.

**Calles** – Manabí, Galápagos, Félix Sarmiento y Paquisha. Viaducto Julio Jaramillo y 24 de Mayo.

- Sector Cabo Quiroz, K1

**Calles** – Manabí, Juan Montalvo, Calle 3, Félix Sarmiento, Chimborazo y Aurelio Laínez.

- Sector Once de Enero

Tipanniza, Girasoles, Las Sábilas, 25 de Diciembre y Márquez de la Plata.

**Calles** – Manabí, Calle 18 de Agosto, Paquisha, Manglaralto, Julio Moreno, Simón Bolívar, Márquez de la Plata, Calle del Hospital Y Aurelio Laínez.

- Sector 245 de Julio, Sauces, Estadio, Carlos Rubira, Cosmopolita, La Albarrada.

**Calles** – Manabí, Juan Montalvo, Bolívar, El Comercio, Martha de Roldos, Y Chimborazo.

➤ Sector Cdla.

Ordoñez, Los Corales, Primero de Mayo, Los Caracoles, 16 de Julio, Barrio Chile y los Espinales.

**Calles** – Manabí, Colonche, 24 de Mayo, Francisco Pizarro y hasta Ballenita.

➤ Sector Bellavista

Jimmy Candell, Shell, Ciudadela Ademse y Amante de Sumpa.

**Calles** – Manabí, Juan Montalvo, Simón Bolívar y Atahualpa

## ANEXO 20

### CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO

#### CERTIFICO

Que, he revisado la redacción y ortografía del trabajo de titulación con el tema: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COMPAÑÍA DE TRICIMOTOS EL PODER DE LA HUMILDAD EN EL CANTÓN y PROVINCIA DE SANTA ELENA, elaborada por la Srta. VERÓNICA JOHANNA PITA RICARDO para optar por el título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, de la Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Quien, luego de realizar las correcciones pertinentes de la tesis de grado en mención, podrá hacer uso de este certificado, como considere conveniente a sus intereses.



Ing. Roberto Lucas Saltos MSc.

La Libertad, Julio 03 de 2013

## GLOSARIO

**Valores:** Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas.

**Principios:** Es una ley o regla que se cumple o debe seguirse con cierto propósito, como consecuencia necesaria de algo o con el fin de lograr cierto propósito.

**Visión:** Es el planteamiento de las "expectativas" de la empresa en un determinado tiempo.

**Misión:** Es la declaratoria donde se habla de lo que se dedica la empresa y su funcionamiento

**Filosofía:** Es el enunciado establecido para las "formas" de manejarse de la empresa.

**Trabajo En Equipo:** Consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas, que conforman, a su vez, un grupo de trabajo.

**Objetivos:** Elemento programático que identifica la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión, tratándose de una organización, o a los propósitos institucionales, si se trata de las categorías programáticas. Expresión cualitativa de un propósito en un periodo determinado; el objetivo debe responder a la pregunta "qué" y "para qué".

**Estrategias:** Se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento empresarial.

**Políticas:** La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.

**Manual De Funciones:** Los manuales de funciones y de competencias son un instrumento de administración de personal a través de los cuales se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleados que conforman la compañía

**Organización:** La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes.

## **ABREVIATURAS**

**CNTTSV** Comisión Nacional De Transporte Terrestre, Tránsito Y Seguridad Vial

**INEN** Instituto Ecuatoriano De Normalización

**SENRES** Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Publico

**CTG** Comisión De Tránsito Del Guayas

**RUC** Registro Único Del Contribuyente

**SOAT** Seguro Obligatorio de Accidentes de Transito

**SRI** Servicio De Rentas Internas

**PODEHUMI** Poder De La Humildad