



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTOR: EDWARD GEOVANNY TOMALÁ BAZÁN
TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.**

LA LIBERTAD – SANTA ELENA

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA
DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: EDWARD GEOVANNY TOMALÁ BAZÁN

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA

LA LIBERTAD – SANTA ELENA

2013

La Libertad, Noviembre de 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013**“, elaborado por el Sr. Edward Geovanny Tomalá Bazán, egresado de la Escuela Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

TUTORA

DEDICATORIA

La culminación de la tesis, se la dedico a Dios a toda mi familia en especial a mi hija ya que durante todo este tiempo demostraron ser lo mejor en este proceso, gracias por su esfuerzo, apoyo, confianza y comprensión que depositaron en mí, por ser fuertes y sobretodo ser mi pilar fundamental para superarme cada día.

Edward Tomalá Bazán

AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme dado la fuerza necesaria para concluir con mi tesis, a la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a mi familia en general por haberme brindado su apoyo incondicional en todo este tiempo ya que ellos son mi compañía en las diferentes etapas de mi vida.

Edward Tomalá Bazán

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
TUTORA

Econ. Karina Bricio Samaniego, MSc
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado MSc.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE “SIRENA DEL MAR”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.

Autor: Edward Geovanny Tomalá Bazán.

Tutora: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

RESUMEN

El objetivo de este es elaborar un diseño organizacional en base al análisis de las dimensiones contextuales y estructurales para mejorar la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, y fue fundamentada en un marco teórico, que analiza el diseño organizacional como un proceso relacionado con la administración en cuanto al tamaño, ambiente organizacional, cultura y clima organizacional de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”. La gestión administrativa nos ayuda como un soporte administrativo en los procesos administrativos con la finalidad de lograr resultados eficientes y eficaces que conllevan al bienestar de la cooperativa. El fin del estudio proponer, un diseño organizacional para la cooperativa “Sirena del Mar”, ayude como guía en la gestión administrativa hacia la consecución de los objetivos de la misma. Los métodos utilizados fueron el inductivo y analítico, con la finalidad de analizar las causas y efectos que incidieron en el problema, se emplearon las técnicas de la entrevista, en este estudio fue aplicada al Presidente de la cooperativa “Sirena del Mar”, señor José Pita Vera, las cuales nos respondió de una manera cordial y directa con el fin de conocer la situación actual de la cooperativa, mientras que el método de las encuestas fueron dirigidas a los socios y clientes frecuentes de la misma con el propósito de conocer que piensan sobre el manejo de las riendas de la cooperativa y la satisfacción de cada uno de los clientes frecuentes factor muy importante para la misma estos métodos permitieron dar repuestas a las interrogantes como la problemática actual que tiene la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, de esta manera elaborar la propuesta como es la elaboración y aplicación de una estructura organizacional para la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, con la descripción de cada una de las funciones y perfiles que deben cumplir y contar cada uno de los directivos y así cumplir con los objetivos trazados.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
TRIBUNAL DE GRADO	V
RESUMEN.....	VI
1. TEMA	3
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	6
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	7
3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	7
3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.	7
3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.	8
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	8
4.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	8
5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	12
1.1 RECURSOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	12
1.1.1 Recursos Humanos	13
1.1.2 Recursos Materiales.....	14

1.1.3	Recursos Financieros.....	18
1.1.4	Recursos Mercadológicos.....	19
1.1.5	Importancia de la Gestión.....	19
1.1.6	Objetivo de la Gestión.....	20
1.1.7	Procesos del Análisis de Gestión.....	20
1.1.8	Administración.....	21
1.1.9	Los Principios Generales de la Administración.....	21
1.1.10	El Proceso de la Administración.....	22
1.1.11	Planeación.....	22
1.2	MODELOS DE DISEÑOS ORGANIZACIONALES.....	23
1.2.1	Modelo elaborado por Ailed Labrada Sosa.....	23
1.2.2	Modelo basado en las Teorías de Henry Mintzberg.....	26
1.2.4	Modelo para la Aplicación del Diseño Organizacional.....	28
1.3	ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	28
1.3.1	Análisis Organizacional.....	28
1.3.1.1	Análisis interno de la organización.....	29
1.3.1.2	Análisis externo de la organización.....	29
1.3.2	Matriz FODA.....	30
1.3.3	Dirección Estratégica.....	30
1.3.3.1	Misión de la Organización.....	30
1.3.3.2	Visión Organizacional.....	30
1.3.3.3	Metas.....	31
1.3.3.4	Objetivos Organizacionales.....	31
1.3.3.5	Estrategias Organizacionales.....	31
1.3.4	Gestión De Necesidades.....	32
1.3.4.1	Producto o Servicio.....	32
1.3.4.2	Clientes y Proveedores.....	32
1.3.4.3	Satisfacción de Necesidades de los Clientes.....	32
1.3.5	Proyección del Diseño Organizacional.....	33
1.3.5.1	La Estructura Organizacional.....	33

1.3.5.1.1	Organigrama Estructural.....	33
1.3.5.1.2	Organigrama Funcional	33
1.3.5.2	Políticas de Recursos Humanos	34
1.3.5.3	Incentivos.....	34
1.3.5.4	Cultura Organizacional	34
1.3.6	Dimensiones del Diseño Organizacional	35
1.3.7	Resultados de Efectividad.....	37
1.3.7.1	La Eficiencia	37
1.3.7.2	Eficacia	37
1.3.7.3	Valores Corporativos	38
1.4	COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS” SIRENA DEL MAR”	38
1.4.1	Antecedente de la Empresa.....	38
1.4.2	Actividad Económica.....	39
1.4.3	Marco Legal de la Empresa u Organización.....	39
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	43
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	43
2.3.1	Investigación Bibliográfica.....	43
2.3.2	Investigación de Campo.....	43
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	44
2.4.1	Método Inductivo.....	44
2.4.2	Método Analítico	44
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.5.1	La Entrevista	45
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
2.7.1	Población	48
2.7.2	Muestra	49

2.7.3	Muestreo por Criterio.....	49
2.8	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
	CAPÍTULO III.....	52
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
3.1	ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA.....	52
3.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”.	55
3.3	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”.....	65
3.4	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
3.4.1	CONCLUSIONES.....	75
3.4.2	RECOMENDACIONES.....	76
	CAPÍTULO IV.....	77
4.1	PRESENTACIÓN.....	77
4.2	DATOS DE IDENTIFICACIÓN.....	79
4.3	LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	79
4.3.1	Objetivo General.....	79
4.3.2	Objetivos Específicos.....	80
4.4	ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”.....	80
4.4.1	ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	81
4.4.1.1	Análisis Interno de la Organización.....	81
4.4.1.2	Análisis Externo de la Organización.....	82
4.4.2	MATRIZ FODA.....	83
4.4.3	ANÁLISIS DEL FODA ESTRATEGIAS.....	85
4.4.4	Dirección Estratégica.....	87

4.4.4.1	Misión	87
4.4.4.2	Visión.....	87
4.4.5	Principios Y Valores	87
4.4.6	El Diseño Organizacional	89
4.4.7	Orgánico Funcional de la Cooperativa “Sirena Del Mar”	90
4.4.8	Cultura Organizacional	99
4.4.9	Resultados de Efectividad.....	99
4.4.9.1	Eficiencia	99
4.4.9.2	Eficacia	99
4.4.10	Valores Corporativos	100
4.5	ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN.....	101
4.5.1	ESTRATEGIAS GENERALES	101
4.5.2	PLAN DE ACCIÓN	102
4.5.3	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA	103
	CONCLUSIONES	106
	RECOMENDACIONES	107

INDICE DE CUADROS

CUADRO # 1. Operacionalización de la Variable Independiente.....	10
CUADRO # 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.	11
CUADRO # 3: Población.....	49
CUADRO # 4: Muestra.....	50
CUADRO # 5: Diseño Organizacional	55
CUADRO #6: Implementación de un Diseño Organizacional	56
CUADRO #7: Desempeño Laboral Dentro de la Cooperativa	57
CUADRO #8: Respeto del Nivel Jerárquico	58
CUADRO #9: Participación en las Decisiones	59
CUADRO #10: Tareas a Desempeñar	60
CUADRO #11: Relación Laboral con su Superior	61
CUADRO #12: Implementar Cursos de Capacitación.....	62
CUADRO #13: Cuenta con todos los Recursos Necesarios	63
CUADRO #14: Se Cumple con los Objetivos Institucionales.....	64
CUADRO #15: Condición del Informante	65
CUADRO #16: Imagen de la Cooperativa.....	66
CUADRO #17: Punto de Vista de la Cooperativa	67
CUADRO #18: Posicionamiento de la Cooperativa.....	68
CUADRO #19: Establecer un Diseño Organizacional	69
CUADRO #20: Implementación de un Diseño Organizacional	70
CUADRO #21: Servicio Brindado.....	71
CUADRO #22: Puntos que se deben Considerar.....	72
CUADRO #23: Medir Rendimiento	73
CUADRO #24: Recomendación de la Cooperativa.....	74
CUADRO #25: MODELO DISEÑO ORGANIZACIONAL COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”	78
CUADRO #26: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	81
CUADRO #27: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	82
CUADRO #28: Matriz FODA	83

CUADRO # 29: Análisis del FODA Estrategias	86
CUADRO #30: Estructura Organizacional.....	90
CUADRO #31: Plan de Acción	102
CUADRO #32: Sueldos y Salarios	103
CUADRO #33: Equipos de Oficina.....	104
CUADRO #34: Equipos de Computación	104
CUADRO #35: Muebles de Oficina	104
CUADRO #36, Gastos Administrativos	105

INDICE DE GRAFICOS

MARCO CONTEXTUAL	3
Gráfico # 1 Modelo de Ailed Labrada Sosa.....	25
Gráfico # 2 Modelo de Mintzberg.....	26
Gráfico # 3 Teoría de Richard Daft.....	27
GRAFICO # 4 Diseño Organizacional.	55
Gráfico #5: Implementación de un Diseño Organizacional.....	56
Gráfico #6: Desempeño Laboral Dentro de la Cooperativa.....	57
Gráfico #7: Respeto del Nivel Jerárquico	58
Gráfico #8: Participación en las Decisiones.....	59
Gráfico #9: Tareas a Desempeñar	60
Gráfico #10: Relación Laboral con su Superior.....	61
Gráfico #11: Implementar Cursos de Capacitación	62
Gráfico #12: Cuenta con todos los Recursos Necesarios.....	63
Gráfico #13: Se Cumple con los Objetivos Institucionales	64
Gráfico #14: Condición del Informante	65
Gráfico #15: Imagen de la Cooperativa	66
Gráfico #16: Punto de Vista de la Cooperativa.....	67
Gráfico #17: Posicionamiento de la Cooperativa.....	68
Gráfico #18: Establecer un Diseño Organizacional	69
Gráfico #19: Implementación de un Diseño Organizacional.....	70
Gráfico #20: Servicio Brindado	71
Gráfico #21: Puntos que se deben Considerar	72
Gráfico #22: Medir Rendimiento	73
Gráfico #23: Recomendación de la Cooperativa	74

INTRODUCCIÓN

La formulación de un diseño organizacional para una empresa que tiene algunos años de permanecer en el mercado, siempre es un reto y sus resultados se anticipan como beneficiosos cuando se ha venido trabajando de una forma empírica en cuanto a instrumentos administrativos se refiere, este es el caso de la institución que se menciona a continuación.

La presente tesis, diseño organizacional para la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, Año 2013, tiene como finalidad contribuir al desarrollo de esta institución, puesto que al momento de ser ejecutado generará algunos beneficios, como mayor organización, mejor atención de los clientes, motivación de los socios, mayores ingresos, confiabilidad y seguridad a los clientes que optan por utilizar el servicio que presta la institución.

El diseño organizacional detalla en cada capítulo los pasos a seguir para solucionar el problema, empezando con la presentación y formulación de la problemática existente, el porqué de la creación del diseño organizacional, los objetivos que se desea alcanzar mediante la creación e implementación del diseño.

Se explicó cómo se desarrolló la investigación, cuáles fueron los procedimientos, técnicas y métodos a utilizar, de esta manera obtener los datos e instrumentos de medición. Para alcanzar dicha información de manera cuantitativa y cualitativa, porque se necesita saber todo lo que sucede dentro de la cooperativa, con la finalidad de conocer el problema a fondo.

Cabe destacar que todo proyecto de investigación lleva consigo un cronograma de actividades, el cual establece las tareas a desarrollar de acuerdo a lo establecido priorizando las labores más relevantes de la investigación, además el inicio de nuestra investigación está desde el mes de Abril y a partir de esta fecha se estableció un plazo de 9 meses para el cumplimiento del mismo.

De la misma manera este trabajo cuenta con un presupuesto, ya que un objeto de estudio genera gastos económicos como son los materiales a utilizarse, movilización, este rubro es esencial ya que de esta manera obtendremos la recolección de datos para el cumplimiento de nuestro objetivo.

Por lo señalado anteriormente se considera que se justifica proponer el tema puesto que ayudará al desarrollo de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, que permitirá organizarse de una mejor manera y así poder tomar decisiones de una manera eficiente y eficaz para el bienestar de la misma.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante un estudio situacional. Diseño organizacional de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2013”.

2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Las instituciones públicas y privadas del Ecuador con respecto a su estructura organizacional empírica y establecer un cambio para mejorar su funcionalidad se ha convertido en un verdadero reto, tanto que sus directivos conocen de los métodos y técnicas de investigación pero no las aplican o no tienen ejecutivos con la experiencia necesaria para lograr un cambio y es la causa que está repercutiendo en el normal desarrollo.

Nosotros tenemos en cuenta que en la actualidad las instituciones y organizaciones emprendedoras, aplican diseños organizacionales con el fin establecer un orden y una funcionalidad para ejecutar tareas a cada uno de sus directivos, talento humano y socios, con el fin de obtener el éxito organizacional, con el fin de lograr competitividad y diferenciación de la competencia.

En la Península de Santa Elena muchas instituciones y organizaciones están al servicio de la comunidad, entidades que desarrollan actividades de una manera empírica, lo que indica una desventaja por el desconocimiento al no diagnosticar cuáles son sus fortalezas o debilidades de la organización, y que esto permita ser más eficiente al momento de ofertar un producto o servicio a la comunidad, solo afirmando, aceptando que nuestra organización necesita de un cambio, es el comienzo de la transformación que se requiere.

Este problema padece la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, cuya institución se encuentra ubicada en el Cantón La Libertad, Barrio Abdón Calderón y que en la actualidad cuenta con 55 socios con igual número de unidades en donde su principal actividad es el de prestar el servicio de transporte en taxis a la comunidad de la Provincia.

El desconocimiento técnico por parte de los directivos de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, después de un análisis breve de su situación dio como resultado que los directivos, los socios no tengan claro cuáles son sus funciones dentro de la cooperativa, por lo que se ha limitado su desarrollo y mejoramiento en el servicio al cliente, lo que ha ocasionado que muchos de ellos tengan una mala imagen de la institución por la falta de capacitación y desconocimiento de sus actividades.

Por tanto se toma en consideración que la administración de un diseño organizacional como herramienta son esenciales para planificar, coordinar los esfuerzos individuales y colectivos, es saber hacia dónde queremos llegar que es el objetivo principal de esta propuesta.

Este diseño organizacional permite elaborar una estructura técnica organizacional para mejorar la funcionalidad, la calidad del desempeño de sus actividades y por consiguiente la responsabilidad de las funciones designadas a cada uno de los directivos y socios de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”.

Es el documento adecuado para lograr el éxito de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, puesto que se construye las líneas de acción a seguir en el corto y largo plazo, por lo que el diseño organizacional es el proceso formal para definir los objetivos organizacionales de la cooperativa, involucrando a los colaboradores y dirigentes que son la razón de ser de esta organización, comprendiendo a cabalidad las necesidades de los clientes y del entorno en la que se desenvuelve con otras organizaciones afines a ella.

En relación a lo expuesto anteriormente se propone elaborar el proyecto:

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS SIRENA DEL MAR”, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013, como aporte al desarrollo de la comunidad.

2.1. FORMULACION DEL ROBLEMA

¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte en taxis “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013?

2.2. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo al desarrollo de la investigación, para la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, Año 2013 se consideraron los siguientes puntos para realizar la evaluación del problema.

Delimitado: El estudio se desarrolló dentro de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, donde el problema es la falta de un diseño organizacional, que permita el mejoramiento de la gestión administrativa esta problemática incide en el no cumplimiento de los objetivos institucionales y se efectuará en el Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Claro: El estudio del diseño organizacional se redactó en forma clara, precisa y fácil de comprender para la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Concreto: La implementación servirá para mejorar la gestión administrativa de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Factible: La elaboración y aplicación del diseño organizacional brindará una estructura organizacional que permita mejorar la gestión administrativa con la finalidad de definir funciones para cada uno de los directivos y socios de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”.

Se identifican en:

Variable Independiente: La Estructura Organizacional

Variable Dependiente: La Gestión Administrativa de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Para el respectivo estudio de investigación se desarrollan las directrices que guían al proceso, entre las cuales tenemos:

¿El desempeño actual de la directiva de la cooperativa “Sirena del Mar”, es el adecuado?

¿Se han determinado adecuadamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros de la directiva de la cooperativa “Sirena del Mar”?

¿Los miembros de la directiva de la cooperativa “Sirena del Mar”, se encuentran debidamente capacitados para ejercer cada una de las funciones designadas?

¿De qué manera participan los socios en las diferentes reuniones de trabajo?

¿Qué ventajas tendrá la cooperativa “Sirena del Mar”, al ejecutar un diseño organizacional?

3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El presente trabajo de Diseño Organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis Sirena del Mar en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena, pretende contribuir al eficiente desenvolvimiento de sus empleados dentro de su estructura administrativa que permita una correcta toma de decisiones por parte de sus directivos y por ende al desarrollo y progreso de la Institución.

Además, se justifica el tema de investigación, ya que aportará para futuras investigaciones relacionadas al desarrollo de estructuras organizacionales eficientes dentro del ámbito administrativo, que permitan establecer tareas y funciones acorde a las necesidades de la empresa.

3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Con la elaboración del diseño organizacional se pretende que la organización pueda funcionar correctamente, estableciendo una estructura administrativa en donde se apliquen las distintas teorías y conceptos de los diferentes autores acerca del funcionamiento administrativo dentro del diseño organizacional.

Por tal motivo, se define como una herramienta administrativa que se utiliza para tener un mejor desenvolvimiento interno con el objeto de establecer actividades a cada uno de los integrantes de la institución, de esta manera se busca reflejar de una forma clara, precisa y ordenada la manera de organizar y coordinar las tareas.

3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.

Dentro del diseño organizacional para alcanzar los objetivos propuestos que se han planteado en el presente trabajo de investigación, se deben emplear métodos y

técnicas científicas, donde el desarrollo del estudio incluirá la observación directa, entrevistas y encuestas, que permitan recolectar toda la información necesaria para definir los parámetros y lineamientos adecuados que guíen y orienten al estudio, y permitan ampliar de una mejor manera el campo estructural administrativo.

3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.

Se considera a la investigación como justificación práctica el desarrollo del diseño organizacional para la Cooperativa “Sirena del Mar”, pues permitirá resolver problemas internos de la cooperativa como el caso de no contar con una estructura organizacional definida en el cual se puedan establecer cada una de las funciones de sus directivos.

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1. OBJETIVO GENERAL.

Establecer la influencia de la estructura organizacional en la Gestión Administrativa, mediante un estudio técnico - situacional, para el diseño organizacional de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2013.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Cimentar las bases de diferentes modelos organizacionales considerando los autores que han ejercido su argumento para facilitar el objeto de estudio.
2. Establecer la metodología más adecuada en función de los métodos, técnicas e instrumentos que faciliten y proporcione el proceso de la investigación.

3. Examinar la situación de la organización considerando los resultados de la aplicación de los métodos de investigación que oriente en el desarrollo de la propuesta.
4. Elaborar el Diseño Organizacional cuyos resultados obtenidos permitan aplicar lineamientos estratégicos organizacionales para la Cooperativa de Transporte de Taxis “Sirena del Mar” del Cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena.

5. HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

La incidencia de una estructura organizacional mejorará la gestión administrativa de la Cooperativa de transporte “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Variables de investigación:

Variable Independiente: La Estructura Organizacional

Variable Dependiente: Gestión administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”.

CUADRO # 1. Operacionalización de la Variable Independiente.

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La incidencia de una estructura organizacional mejorará la gestión administrativa de la Cooperativa de transporte “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	Independiente	La estructura organizacional conocida también como diseño organizacional permitirá realizar el análisis para determinar lo que ocurre en el entorno de la empresa de acuerdo a la dirección estratégica, también se indicará la gestión de necesidades para distribuir las diferentes tareas y funciones con el único propósito de lograr los resultados de efectividad.	Análisis Organizacional	Ambiente Interno	¿Existe un diseño organizacional dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar”?	Cuestionario
	Ambiente externo					
	Dirección Estratégica		Misión	¿Estaría de acuerdo que se implemente un diseño organizacional en la Cooperativa?	Cuestionario	
			Visión			
			Metas			
			Objetivos Organizacionales			
	Gestión de Necesidades		Estrategias Organizacionales	¿Cree usted que se están cumpliendo los objetivos institucionales?	Cuestionario	
			Producto o Servicios			
			Cientes			
	El Diseño Organizacional		Satisfacción de las Necesidades	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la Cooperativa “Sirena del Mar”? ¿Según usted cuales de los siguientes puntos considera que debe tener la Cooperativa?	Cuestionario	
			Estructura Organizacional.			
			Tecnología de Información			
			Políticas de RR HH			
	Resultados de Efectividad		Incentivos	¿Cree usted que se deben implementar cursos de capacitación dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar”? ¿Cree usted que se respeta el nivel Jerárquico dentro de la Cooperativa?	Cuestionario	
			Cultura Organizacional			
Eficiencia						
Eficacia						
Valores Corporativos	¿Cree usted que la Cooperativa, cuenta con todos los recursos materiales, financieros, técnicos y tecnológicos necesarios para desempeñar efectivamente sus actividades?	Cuestionario				

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán.

CUADRO # 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.

Hipótesis	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Instrumentos	
La incidencia de una estructura organizacional mejorará la gestión administrativa de la Cooperativa de transporte “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.	Dependiente	La gestión administrativa permitirá planificar, organizar, dirigir y controlar de manera segura los recursos y productos con que cuenta la empresa para el desarrollo y cumplimiento de los propósitos establecidos.	Aspectos Constitutivos	Datos Históricos	¿Me podría indicar usted si usted se siente beneficiado por pertenecer a la Cooperativa?	Guías de Preguntas	
	Constitución						
	Permisos						
	Gestión Administrativa		Gestión Administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”	Gestión administrativa	Planificación	¿Sabía usted que el diseño organizacional permite delinear los objetivos institucionales mejorando así la gestión administrativa? ¿Para la ejecución de algún proyecto dentro de la Cooperativa se toma en consideración la opinión de los socios?	Guías de preguntas
					Organización		
					Dirección		
					Control		
	Recursos		Gestión Administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”	Gestión administrativa	Humano	¿Cree usted que si la Cooperativa “Sirena del Mar” brindara capacitación constante mejoraría la imagen institucional?	Guías de preguntas
					Financiero		
					Tecnológico		
Servicio	Gestión Administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”	Gestión administrativa	Transporte	¿Cómo considera usted el servicio brindado por la Cooperativa “Sirena del Mar”?	Guías de preguntas		

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Definiciones y conceptos:

El diccionario de la Real Academia de la Lengua indica que, “Es la acción que tiene un efecto que es el de gestionar o de administrar, es ganar - ganar, es hacer diligencias que conducen el logro de los objetivos de un negocio o de un deseo cualquiera”, otra definición, gestión es “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa”.

Si bien, todos tenemos una idea básica acerca de lo que significa el término organización, no siempre podemos definirlo adecuadamente. Sin embargo, en el contexto empresarial es importante tener una idea cabal acerca de lo que significa este término para poder referirnos con propiedad, ya sea, a una entidad (organización con o sin fines de lucro) o a una determinada actividad (la organización de una empresa, un evento u otro).

Se explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”, ó Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”.

“Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. Son cuatro pasos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos no se puede estructurar una gestión administrativa, estos son:

1. Planeación
2. Organización
3. Recursos Humanos
4. Dirección y control

1.1 IMPORTANCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social del país y cada vez más acentuada de actividades que estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas se han constituido en la empresa más importante de un país.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

Por ello, a continuación se brinda la definición de organización desde distintos puntos de vista (tanto de autores como de instituciones), con la finalidad de

brindar al estudiante una idea más amplia acerca del significado de este importante término.

Para Simón Andrade Espinoza, la organización es "la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto"

Según Alexei Guerra Sotillo, la "organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido"

Para Ferrell, Hirt, Adriaenséns, Flores y Ramos, la "organización consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el éxito"

Según la American Marketing Association (A.M.A.) la organización "cuando es utilizada como sustantivo, implica la estructura dentro de la cual, las personas son asignadas a posiciones y su trabajo es coordinado para realizar planes y metas" Entonces, teniendo en cuenta y complementando las anteriores propuestas, planteo la siguiente definición de organización, para cada uno de los siguientes casos:

1) Como Entidad y 2) Como actividad:

1. Como entidad:

Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren los fines.

2. Como actividad:

La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos. }

Según Idalberto Chiavenato, las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización.

“Teniendo esto en cuenta, se incluye una breve descripción de los principales tipos de organizaciones, clasificados según sus objetivos, estructura y características principales, con la finalidad de brindar un panorama amplio, ordenado y comprensible acerca de este importante tema.”

1.2 Tipos de Organizaciones:

Como se mencionó anteriormente, las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto, dan lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones. Sin embargo, y luego de revisar literatura especializada en administración y negocios, considero que los principales tipos de organizaciones clasificados según sus objetivos, estructura y características principales se dividen en:

- 1) Organizaciones según sus fines,
- 2) Organizaciones según su formalidad, y;
- 3) Organizaciones según su grado de centralización.

Organizaciones Según Sus Fines: Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

Organizaciones con fines de lucro: Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.

Organizaciones sin fines de lucro: Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. El ejército, la Iglesia, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc.

Organizaciones Según su Formalidad: Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Estas se dividen en:

Organizaciones Formales: Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades.

Según Idalberto Chiavenato, la organización formal comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Este tipo de Organizaciones Formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización:

Organización Lineal: Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica de los tiempos medievales. El nombre organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados. De ahí su formato piramidal. Cada gerente recibe y transmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son estrictamente establecidas. Es una forma de organización típica de pequeñas empresas o de etapas iniciales de las organizaciones.

Organización Funcional: Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones. Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades o funciones. El principio funcional separa, distingue y especializa: Es el germen del staff.

Organización Línea-Staff: El tipo de organización línea-staff es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional, buscando incrementar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas. En la organización línea-staff, existen características del tipo lineal y del tipo funcional, reunidas para proporcionar un tipo organizacional más complejo y completo.

En la organización línea-staff coexisten órganos de línea (órganos de ejecución) y de asesoría (órganos de apoyo y de consultoría) manteniendo relaciones entre sí. Los órganos de línea se caracterizan por la autoridad lineal y por el principio escalar, mientras los órganos de staff prestan asesoría y servicios especializados. Comités: Reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su

naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

1.3 ELEMENTOS DE LA ORGANIZACIÓN FORMAL

Los elementos de la organización formal son:

1. Estructura organizativa
2. Órganos,
3. Cargos, puestos
4. Funciones, actividades, tareas
5. Relaciones formales
6. Niveles jerárquicos
7. Sistemas administrativos,
8. Procedimientos, procesos, operaciones y métodos.

Estructura organizativa:

Las **ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS** son la forma en que están ordenadas las unidades que componen una organización, la relación que guardan dichas unidades entre sí y los niveles jerárquicos en que están ubicadas.

El **ORGANIGRAMA** representa gráficamente la estructura organizativa de una organización ya que muestra las diferentes unidades que la componen (órganos), los niveles jerárquicos que tiene cada unidad y las relaciones formales.

Los **ÓRGANOS** son unidades administrativas creadas como consecuencia de la división del trabajo, que tienen a su cargo el ejercicio de una función o parte de ella, que contribuyen al logro de los objetivos en determinado nivel jerárquico.

Son impersonales. Reciben el nombre de Dirección, Departamento, Sección, etc.

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

Las funciones son un conjunto de actividades relacionadas entre sí que se asignan a los órganos para contribuir al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Las **ACTIVIDADES** representan la agregación o conjunto de tareas homogéneas, afines e interrelacionadas cuya realización contribuye al cumplimiento de determinada función.

Las actividades se llevan a cabo mediante procedimientos.

Los **CARGOS** son un conjunto de tareas similares que son agrupadas bajo el mismo nombre. Unidades de trabajo específicas e impersonales constituidas por un conjunto de tareas que deben realizar quienes los ocupan, aptitudes que deben poseer, responsabilidades que deben asumir y condiciones de trabajo.

Los órganos, para cumplir con la función propia de su naturaleza, cuentan con individuos que desde el punto de vista jerárquico y presupuestal ocupan cargos en los que se definen las responsabilidades y deberes que asumen sus titulares y las tareas que deben realizar. Los **PUESTOS** son posiciones de trabajo ocupadas por personas que realizan las tareas propias del cargo. Las **TAREAS** son un conjunto de operaciones que ejecutadas por un individuo constituyen un puesto de trabajo.

1.4 NIVELES JERÁRQUICOS

Eslabón dentro de la estructura organizativa en el cual se encuentran órganos con un similar grado de autoridad y responsabilidad en relación a los objetivos de la institución, independientemente de la función o actividad de dichos órganos.

RELACIONES FORMALES

Son las relaciones o vínculos formales a través de los cuales se coordinan e interconectan las unidades administrativas (órganos) y pueden ser: de subordinación, de asesoría, funcionales o de mando especializado, de representación personal, de servicio, de coordinación y de revisión.

PROCEDIMIENTO

Sucesión cronológica y secuencial de operaciones, relacionadas entre sí y ejecutadas en base a un determinado método. Esta sucesión de operaciones está orientada a lograr el objetivo del procedimiento.

Conjunto de operaciones secuencialmente vinculadas entre sí y su método o forma de ejecución

La **ORGANIZACIÓN**, como **FUNCIÓN ADMINISTRATIVA**, cuenta con elementos básicos que se interrelacionan entre sí; según R. L. Daft, la organización está integrada por cuatro elementos que son:

1. Especialización
2. Estandarización
3. Coordinación y
4. Autoridad

La mayoría de las empresas que no son rentables experimentan problemas serios en la forma cómo organizan el trabajo diario. Esto se puede observar en negocios donde los trabajadores asumen tareas que no les competen, o bien, nadie sabe qué es lo que tiene que hacer. Se entiende por organización el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de un organismo, de tal manera que estos puedan alcanzar los objetivos de mejor

manera. Por ello, una buena organización en la empresa es fundamental para conseguir las metas propuestas. Estos son algunos pasos para lograrlo:

Tener claro los objetivos: El primer paso para darle una estructura a su empresa es tener bien definidas la misión, visión y objetivos a alcanzar y comunicarlos correctamente al resto de sus miembros. Deben ser sencillas, entendibles y fáciles de memorizar. Una vez claros estos aspectos, se podrá definir qué funciones o tareas son claves para lograr los objetivos propuestos.

Tener claros los recursos de la empresa: El segundo paso consiste en examinar a sus trabajadores: (Organigrama) ver cuántos y quiénes son, si está empezando, ver cuántos necesita y cuáles son sus capacidades y talentos. También deberá tener claras las herramientas con las que cuenta su empresa para lograr sus resultados, para así minimizar sus costos.

Haga una lista con las actividades a realizar: Una vez claros los objetivos a alcanzar y los recursos, haga una lista de las actividades o tareas de la empresa. Defina cuáles son prioritarias y cuáles dependen de otras, así como cuántas personas son necesarias para ejecutar cada actividad. Por ejemplo, si se trata de una empresa de delivery, deberá apuntar las tareas necesarias para un buen servicio, como recepción de llamados, despacho de los productos, servicio post-venta, etc. (Organigrama Funcional). Lo importante es que no quede ninguna tarea fuera. Puede consultar a otros empresarios del rubro para ver cómo ha estructurado su negocio y tener una idea al respecto.

Divida estas actividades en unidades: Especifique en qué consisten, cuánto tiempo se necesita para ejecutarlas y cuáles son los objetivos de cada una, en concordancia con las metas finales de la empresa. Asigne cada actividad a la persona idónea: Elija a la persona que podría ejecutar de mejor forma cada tarea, según sus habilidades, conocimientos y motivaciones (Competencias). Escoger a la persona correcta es fundamental para lograr los resultados esperados.

Elija al líder: En las empresas, es necesario tener una persona a la cabeza de todo. Si la empresa es pequeña y tiene pocos empleados, podrán ser dirigidos por un solo jefe, pero si va aumentando el número de trabajadores, tendrá que pensarse en mandos intermedios.

Mantenga al día la organización de la empresa: Esté atento a los cambios. Con el tiempo, la actual organización de la empresa puede ser inadecuada por las condiciones internas o cambios externos (Análisis FODA).

“Renueve, organice o reorganice su empresa según sus necesidades”.

Al iniciar una nueva empresa o al hacerse cargo de una empresa en marcha, surge espontáneamente la necesidad de organizarla o reorganizarla. Para ello es necesario tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

1. Conocer con claridad cuál es el objetivo u objetivos de la organización.
2. Identificar las actividades que se realizan en la organización (compras, ventas, transformación, producción o entrega de un servicio).
3. Dividir las actividades identificadas y agruparlas en funciones.
4. Definir las características del personal idóneo que integrará las funciones.

El primer paso para la estructuración de la empresa es dividirla en funciones, no es la única forma pero sí la más utilizada. Para identificar las funciones, se hace necesario definir cuál es la naturaleza de la organización, es decir, saber si se transforma materias primas en productos terminados, o si su función es únicamente comercial, o si se trata de la prestación de un servicio. De acuerdo a esto, se determina cuáles son las unidades funcionales para la organización que por lo general, aunque podrían existir más, se agrupan de la siguiente manera:

1. Área Administrativa
2. Área Financiera

3. Área de Marketing
4. Área de Producción
5. Área de Personal o de Recursos Humanos
6. Área de Investigación y Desarrollo

Es importante también recordar que cada área, siguiendo el principio de jerarquía, depende de un nivel superior, que según la legislación nacional para compañías legalmente constituidas, es la Gerencia General.

Aún siendo la Gerencia General un nivel superior en la empresa, no es la autoridad máxima, pues sobre ésta se encuentran el Directorio de la empresa, y la Junta General de Accionistas. A estos tres niveles jerárquicos se los conoce como los niveles directivos de la empresa. A los responsables de las unidades funcionales agrupadas en cada área se los denomina como Alta Gerencia, dividida en Nivel Corporativo y Nivel Operativo. El Nivel Corporativo está integrado generalmente por Finanzas y Recursos Humanos; y el Nivel Operativo, por Producción y Marketing.

A continuación se representa los diferentes niveles de la organización;

1.5 MODELOS DE DISEÑOS ORGANIZACIONALES.

En el diseño organizacional, es indispensable aplicar modelos que vayan acorde a las necesidades de cada empresa, entre los siguientes modelos expuestos por los diferentes autores, detallados a continuación.

1.5.1 Modelo elaborado por Ailed Labrada Sosa.

El modelo de Ailed Labrada responde a una realidad que es la necesidad de tener una herramienta que permita la inserción de métodos organizativos que complementados con el enfoque estratégico de procesos y de competencias con

bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información, nos brinden los resultados esperados para la realización de esta propuesta. La solución para los centros de investigación tecnológica es, que permite obtener resultados como el análisis técnico, funcional y organizacional, con proyección estratégica y su realidad a diferentes niveles.

También permite obtener la gestión de las necesidades orientada hacia el cliente; el diseño de los procesos clave integrados con las tecnologías de la información y las comunicaciones, los procesos de gestión y de apoyo, en interrelación con el entorno y entre sí. Otros resultados son el diseño de los sistemas de gestión, el modelo de la organización, el sistema de control de gestión (con el cuadro de mando integral y el control de riesgos), el manual de funciones, la estructura organizativa, la plantilla de personal, el reglamento interno y el código de ética, en el marco del estricto cumplimiento de las regulaciones legales

Análisis organizacional.

1. Visión estratégica, gestión de las necesidades como indicadores principales de esta propuesta.
2. Estandarización de procesos de gestión y control.
3. Estructura funcional, técnica, organizativa y el reglamento interno.

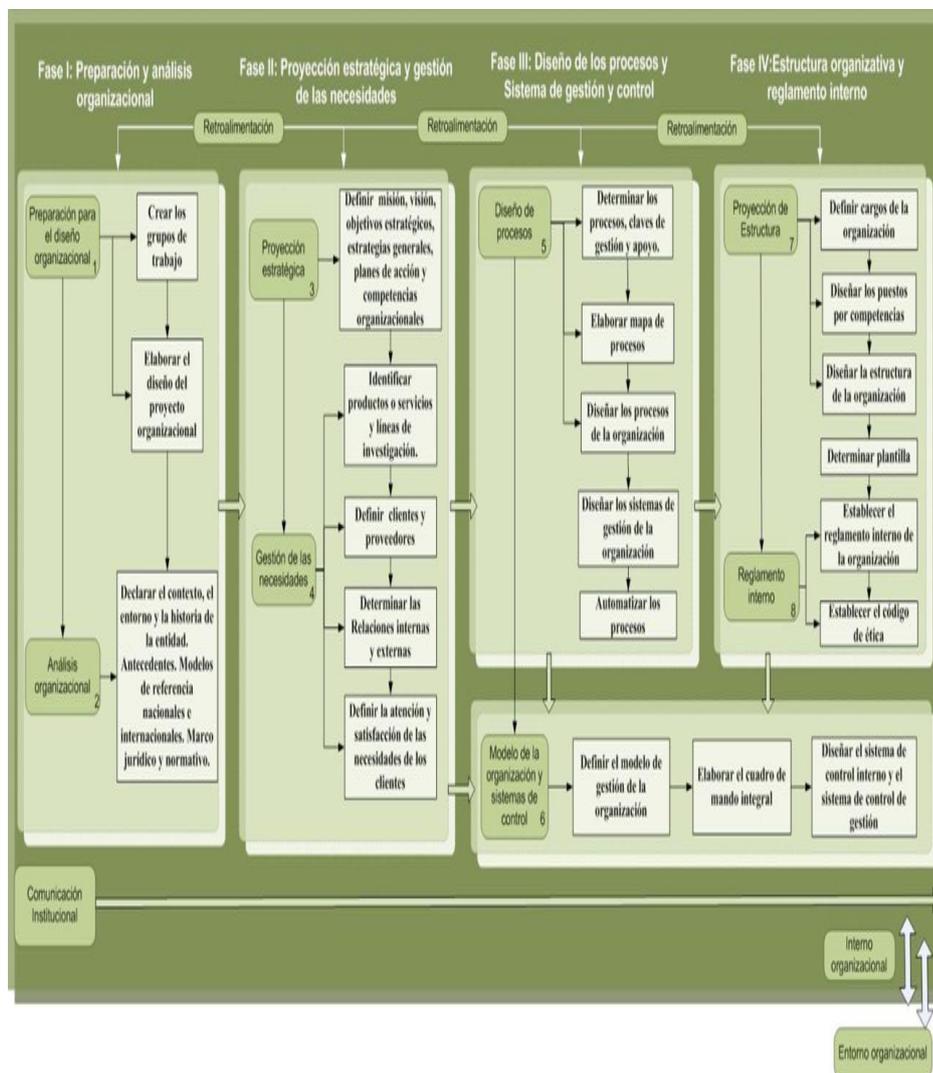
La primera fase del proyecto está dirigida a la preparación y el análisis organizacional es donde se concibe el proyecto y sus etapas; se crean los grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; se buscan los modelos de referencia y se establece el marco jurídico y normativo.

La segunda fase esta direccionada al comienzo de la visión estratégica y la gestión de las necesidades, el diagnóstico, la elaboración del plan estratégico básico de la organización como misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales.

La tercera fase logra conformar el diseño de procesos, sistemas de gestión y control. Además deben quedar definidos, diseñados los procesos que son claves, estratégicos y de apoyo.

La cuarta fase contempla la proyección de la nueva estructura y la aplicación del reglamento interno, obteniendo resultados para la definición de funciones, el diseño del perfil del cargo por competencias, la estructura organizacional, plantilla, manual de funciones y el reglamento interno.

Gráfico # 1 Modelo de Ailed Labrada Sosa.

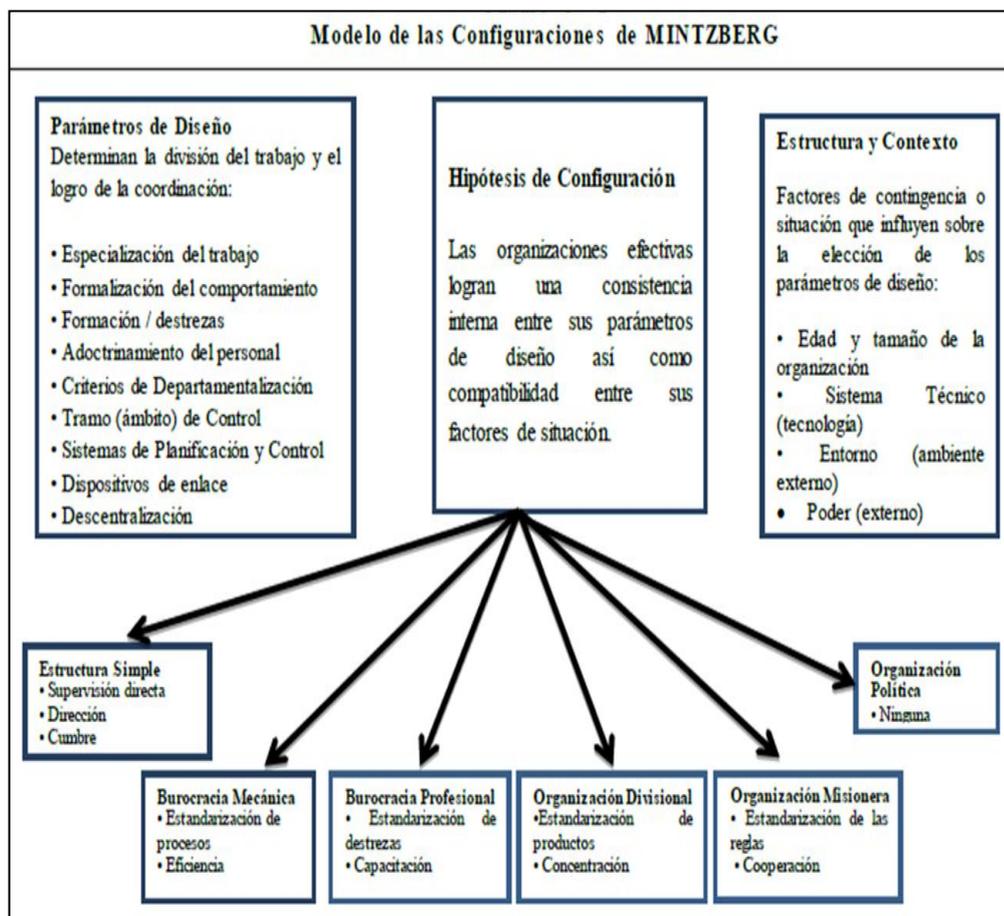


Fuente: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Ingeniería Industrial

1.5.2 Modelo de las Teorías de Henry Mintzberg.

El modelo hace referencia lo siguiente, indica que no existe forma única manera de diseñar, o administrar instituciones y organizaciones, sino que también ocurre con profesionales cuya apreciación sobre las contingencias, establece la propuesta influyente que indica que estos elementos pertenecen a la estructura y deben ser escogidos para conformar una estructura al interior de la organización. Tanto como una consistencia básica con la situación de la organización: su dimensión, antigüedad, el tipo de ambiente en que funciona, los sistemas técnicos que usa, entre otros, de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Gráfico # 2 Modelo de Mintzberg.

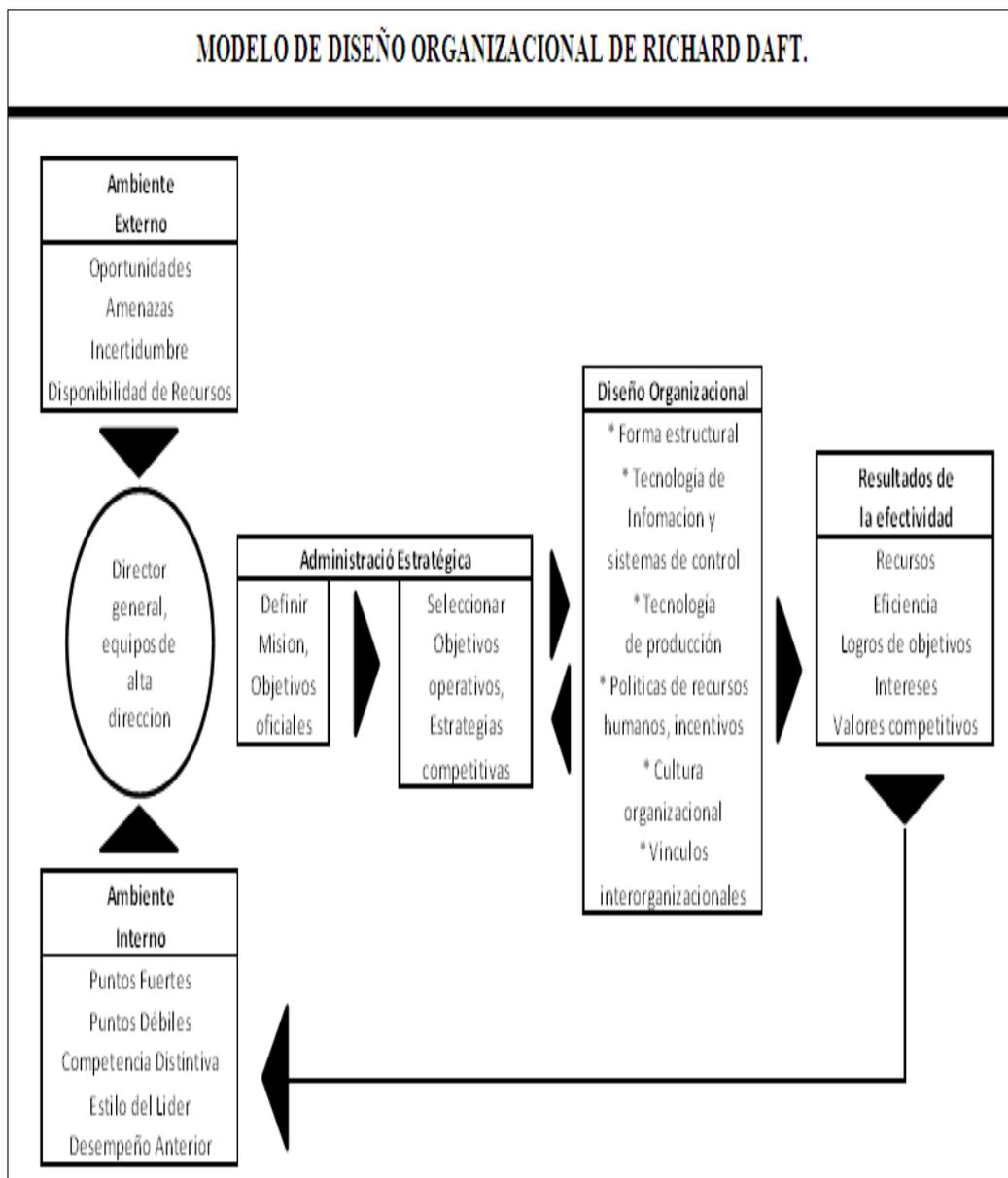


Fuente: Institutos de Ciencias Políticas de la Universidad de Chile.

Modelo de Richard L. Daft.

Richard L. Daft “Dentro del modelo de Richard L. Daft, en su libro Teoría y diseño Organizacional (2007), en donde habla de los ambientes externo e interno de la organización y los pasos a seguir para el buen desarrollo institucional de cada una de sus etapas y funciones administrativa.” Pág 140.

Gráfico # 3 Teoría de Richard Daft.



Fuente: Teoría y Diseño Organizacional 9na edición.

Conforme a lo que establece Richard Daft en su teoría, el análisis se basa en considerar el ambiente externo e interno, y menciona también que la administración estratégica, diseño organizacional y los resultados de efectividad me permiten medir la eficiencia, logros de objetivo, desempeño y recursos de la organización.

El Ambiente externo permite analizar aquellas oportunidades, amenazas, disponibilidad de recursos, y en el ambiente interno analiza fortalezas, debilidades y el desempeño, la Administración Estratégica define la misión, visión, objetivos y normas, incluye también el desarrollo de las estrategias competitivas.

El diseño organizacional tiene varios componentes como la estructural formal, las tecnologías de información, los sistemas de control, las políticas del talento humano, los incentivos, la cultura organizacional, dentro de estos resultados de efectividad, se mencionan el cumplimiento de los objetivos, recursos. De tal manera en todo proceso se realiza una retroalimentación para corregir errores.

1.5.3 Modelo para la Aplicación del Diseño Organizacional

Para la aplicación del diseño organizacional se tomó como referencia el modelo de Richard L. Daft (2007), y una etapa del modelo de Ailed Labrada Sosa, que corresponde a la gestión de necesidades, donde se deberá identificar los productos o servicios, definir nuestros clientes, así como la satisfacción de las necesidades de los clientes.

1.6 DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SUS ELEMENTOS.

1.6.1 Análisis Orgánico funcional.

Al interior de toda organización se realizan los análisis al interior de la empresa y la parte externa, utilizando la técnica del FODA, su aplicación influirá y detectará

el área del problema, es el camino que permite mejorar las situaciones de la cooperativa y que este diagnóstico sirva de base para la implementación de las estrategias para formalizar la estructura. Además, se considera en el análisis de la situación actual como deben establecer los adecuados objetivos y estrategias que le permitan ser más competitivas en el mercado.

1.6.1.1 Análisis de la organización (Interno)

Boland. L. (2007) “Manifiesta que, el análisis interno de la organización se refiere al estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa.” (Pág. # 57)

Es necesario detectar las fortalezas y debilidades para diseñar las estrategias que permitan aprovechar las fortalezas, y diseñar estrategias que permitan anular las debilidades.

1.6.1.2 Análisis externo de la organización

Boland. L. (2007) indica que el análisis externo de la organización consiste en detectar acontecimientos y efectos que suceden en el entorno que están más allá de su control y que podría beneficiar o perjudicar significativamente a una empresa.

El contexto de una empresa debe ser analizado continuamente para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que puedan presentarse en el futuro. Es recomendable que sean identificadas a tiempo, para poder responder en forma eficiente ante las mismas. (Pág. # 57).

Por tal razón, es indispensable la realización del análisis externo para detectar las oportunidades y amenazas y convertirlas en verdaderas estrategias dentro del mercado y permitir que la cooperativa pueda posicionarse en una empresa de transporte se servicio seguro y de calidad.

1.6.2 Matriz FODA

La matriz FODA, es una herramienta sencilla y bien conocida aplicada dentro de las organizaciones. Rodríguez J. (2005). “Esta matriz es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el ajuste entre amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de una organización” Pág. # 138.

Por lo tanto, este análisis permite una rápida evaluación de la situación del ambiente interno y externo de la institución con la intención de obtener la información para tomar las medidas del caso.

En general, la matriz FODA, nos permite conocer exactamente una situación precisa de lo particular que se está estudiando para con el fin de obtener un diagnóstico preciso en beneficio de tomar las decisiones acordes a los objetivos.

1.6.3 Dirección Estratégica

1.6.3.1 Misión de la Organización

De acuerdo a los conocimientos de Fleitman J. (2006). “la misión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” Pág. # 45, definida como la razón de ser de toda empresa u organización.

1.6.3.2 Visión Organizacional

Según Martínez, P. (2008). “la visión es un futuro relativamente remoto donde la empresa desarrolla las mejores condiciones de acuerdo a los sueños y esperanzas de los directivos” Pág. # 24.

Por tal motivo, dentro de toda organización cuando se estable la visión ésta debe servir como guía para toda la empresa, ya que permitirá enfocar todos los esfuerzos de las personas o miembros hacia una misma dirección para el bienestar de la organización. La visión de una organización en sí es hacia donde quiere ir, que es lo que desea ser en un futuro, con la finalidad de que todos los integrantes se enfoquen en la visión organizacional de la empresa.

1.6.3.3 Metas

Daft R., Marcic D. (2006). “Una meta es un estado futuro deseado que la organización trata de alcanzar. En general, las metas dentro de las empresas proporcionan un sentido de dirección, permiten enfocar los esfuerzos, guían los planes y direcciones, y ayudan a evaluar el progreso productivo y competitivo de las mismas.” Pág. # 146

1.6.3.4 Objetivos Organizacionales

Los objetivos sirven como puntos de referencia para alcanzar los esfuerzos de la organización, donde se menciona que:

Rodríguez J. (2010) “Los objetivos de una empresa deben fijarse para determinar el rumbo de la misma y acercar los planes de acción a la realidad. En los objetivos, los deseos del propietario se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en función del factor tiempo.” Pág. # 41.

1.6.3.5 Estrategias Organizacionales

En todas las empresas u organizaciones se deben diseñar e implementar las estrategias organizacionales, donde menciona que:

Daft R., Marcic D. (2006) “Dentro de la estrategia general de una organización, los ejecutivos definen una estrategia explícita, la cual es el plan de acción que describe la asignación de recursos y las actividades para tratar con el medio ambiente y para lograr las metas de la organización”. Pág. # 166.

Por tal motivo, las estrategias se establecieron para cumplir con los objetivos con la participación y compromiso de cada uno de los miembros de la organización.

1.6.4 Gestión De Necesidades

1.6.4.1 Producto o Servicio

Dentro de las organizaciones, en el entorno del mercado competitivo de un producto o servicio viene dado por el tipo o grupo de personas dispuestas a convertir dicho producto o servicio en una necesidad primordial, por lo tanto, es útil conocer cuál es la necesidad del consumidor que pretende satisfacer.

1.6.4.2 Clientes y Proveedores

En la gestión de necesidades los clientes, representa la razón de ser de toda empresa u organización, por este motivo es importante realizar un análisis sistemático de los deseos y necesidades de los clientes para la creación de productos o servicios direccionados a la satisfacción de los mismos.

En cambio, en la gestión de necesidades de los proveedores, podemos mencionar que son personas o empresas que abastece a otras con existencias de materia prima o artículos, los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compra para su venta, en general es suministrar lo necesario.

1.6.4.3 Satisfacción de Necesidades de los Clientes

Es el componente esencial para incrementar la competitividad de las organizaciones, relacionado con el objeto tangible o intangible ya que sobre el recae la satisfacción la atención debida de acuerdo a las necesidades y expectativas del cliente. Por consiguiente, el concepto más tradicional hacia donde fija su atención, es sobre el cliente en detectar las diferentes necesidades para

ofrecer un producto tangible o un objeto intangible, ya que sobre el recae toda la satisfacción, donde el consumidor se considera como sujeto activo en la relación.

1.6.5 Proyección del Diseño Organizacional

1.6.5.1 La Estructura Organizacional

De esta manera, la estructura organizacional es el conjunto de procesos y procedimientos que determinan formalmente las funciones de cada departamento y el modo de comunicación entre ellas, donde se debe visualizar y construir un sistema jerárquico acorde a la exigencias de la empresa, ya que cada persona tiene una descripción clara de su trabajo y cada trabajo ocupa su propia posición.

1.6.5.1.1 Organigrama Estructural

De tal forma, se deben demostrar los aspectos más importantes como son las relaciones jerárquicas de comunicación y coordinación entre sus departamentos, mencionando las funciones de los puestos existentes desde el mayor hasta el menor de cada organización

1.6.5.1.2 Organigrama Funcional

El organigrama funcional, es aquel que siguiendo la misma ordenación del organigrama estructural detalla las principales tareas y funciones de la organización y se inicia por las más importantes y luego se registran aquellas de menor trascendencia.

Además, se refiere a las tareas asignadas a las unidades representadas en cada área de trabajo, donde sus directivos deben aplicar la más adecuada que se adapte o acople a sus necesidades empresariales.

1.6.5.2 Políticas de Recursos Humanos

Las políticas escritas y publicadas ayudan a los directivos, en cuanto que éstos tienen la certeza de cuál debe ser su proceder en determinadas cuestiones problemáticas, y son de utilidad para todos, por cuanto se sabe de antemano lo que se puede y lo que no se puede pedir, hacer, etc. (Pág. # 25).

Todas las políticas de recursos humanos, ayudan como guía administrativa ya que diseñan el camino para las acciones que se van a cumplir dentro de las organizaciones, con el fin de lograr los objetivos que se han planteado con anterioridad.

1.6.5.3 Incentivos

Representa un mecanismo propicio de inducir a los trabajadores a lograr los niveles de eficiencia óptima mediante la implementación de un sistema de incentivos laborales, donde cada miembro mejorará su situación económica logrando al mismo tiempo el incremento global de toda la empresa.

Además, es indispensable incentivar el esfuerzo de los trabajadores continuamente, de éste modo se sientan motivados y puedan desenvolverse eficientemente para el cumplimiento de las metas y resultados en el futuro laboral

1.6.5.4 Cultura Organizacional

La cultura puede entenderse como un conjunto organizado de reacciones o maneras de conducirse, ya surge de la propia naturaleza humana, donde Griffin R. (2011) define que: la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, conductas y actitudes que ayuda a los miembros de la organización a entender lo que representa, cómo hace las cosas y qué considera importante”. (Pág. # 77).

Toda organización tiene una cultura que define los patrones del comportamiento aceptado por los empleados, ya que indica la manera como se deben desempeñar en los colaboradores en sus determinadas funciones dentro de la institución.

1.6.6 Dimensiones del Diseño Organizacional

Según Daft R. (2007), las dimensiones del diseño organizacional se pueden dividir en dos tipos, Dimensiones Estructurales y Dimensiones Contextuales.

Dimensiones Estructurales:

1. La formulación.
2. La especialización.
3. La Jerarquía de Autoridad.
4. La Centralización.
5. El Profesionalismo.

Dimensiones Contextuales:

Dentro del análisis del estudio de investigación del diseño organizacional para la Cooperativa “Sirena del Mar”, solamente se implementarán las siguientes dimensiones.

La Formalización: Corresponde a la cantidad de documentación escrita en la organización, ya que incluye procedimientos, descripción de funciones, regulaciones y manual de políticas, donde muchas veces se mide mediante el simple conteo del número de páginas de documentación que existe dentro de una empresa o institución.

La Especialización: es el grado habilidad que adquiere para realizar las tareas de la organización y están clasificadas en la ejecución de diferentes trabajos, que tienen una especialización alta, el talento humano desempeña una diversidad de

tareas, si la especialización es baja, el talento humano desempeñará una diversidad amplia de tareas en sus cargos, por tanto la especialización en ocasiones se conoce como división de labores departamentales.

La Jerarquía de Autoridad: Indica los niveles de referencia que tiene el talento humano con sus inmediatos jefes es el lapso de control de los gerentes o directivos, representado por las líneas verticales en el organigrama y está relacionada con el tramo de control que representa el número de colaboradores que se reportan a su superior.

La Centralización: Corresponde al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión, cuando la toma de decisiones es mantenida en el nivel superior, la organización es centralizada, y cuando las decisiones son delegadas a niveles más bajos es descentralizada, muchas veces la centralización afectan a las organizaciones, ya que no se toman en consideración los puntos de vistas de los colaboradores de niveles bajos. Las decisiones organizacionales que podrían ser centralizadas o descentralizadas incluyen compra de equipos, establecimiento de objetivos, selección de suministros, establecimiento de precios, contratación de personal y el establecimiento de los territorios de mercadeo para cada organización.

El Tamaño: Es la medida que la organización está identificada por el número de colaboradores, así podemos medir a la empresa en forma integral con sus respectivos componentes, con respecto a los sistemas sociales, el tamaño se mide por el número de colaboradores y las mediciones como ventas o activos también reflejan una medida.

La Tecnología Organizacional: Las herramientas técnicas, las acciones que se utilizan para modificar la salida de los productos o bienes, que están relacionadas con la producción de productos y servicios que proveen satisfacción a los clientes con características tales como la fabricación cambiante, los sistemas de

información científica, y la tecnología de avanzada sumados a los recursos de Internet en la medida de las necesidades de la institución.

El Entorno: son todos aquellos actores que se ubican en la periferia de la organización, que involucra la competencia, el gobierno, los clientes, los proveedores y el sistema financiero, muchos elementos del entorno afectan a la organización, el conocimiento del entorno permite a la organización desarrolle sus actividades en forma competitiva.

1.6.7 Resultados de Efectividad

1.6.7.1 La Eficiencia

En las organizaciones, el término eficiencia se refiere a aquellos recursos, como el talento humano con resultados obtenidos, donde se menciona que:

Daft R. (2007) “La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto. Se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas. Si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente.” (Pág. # 70).

La eficiencia se la define como el manejo correcto de los recursos disponibles, de éste modo se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo trazado con anterioridad en el menor tiempo posible y utilizando de la mejor manera los recursos con los que cuenta la organización.

1.6.7.2 Eficacia

La eficacia, es la capacidad de alcanzar el efecto que se espera o se desea tras la realización de una acción, según Silva O. (2007). “De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española, Eficacia se define como Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” Pág. # 24. En general, es el cumplimiento de los objetivos trazados.

Podemos indicar que es la capacidad para conseguir un resultado determinado, mediante la aplicación de acciones que permitan alcanzar resultados esperados por la organización, sean estos a corto, mediano o largo plazo.

1.6.7.3 Valores Corporativos

Representa los elementos de la cultura empresarial de cada organización, de acuerdo a los conocimientos de Campoy D. (2005) define, los valores corporativos: son los modelos de actuación de la organización, los valores y principios profesionales de la empresa a la hora de diseñar los productos. con valores calidad, medio ambiente, innovación, etc. Pág. # 92.

Cabe mencionar los conceptos, costumbres, actitudes, actuaciones, comportamientos o pensamientos que la organización asume como normas o principios de conducta empresarial, en referencia a las características que se desarrollan como ventajas competitivas, estas ventajas deben ser aprovechadas para el crecimiento de la organización, estos valores corporativos permiten que se cumplan con las metas propuestas, ya que el colaborador se identifica con lo que la organización desea cumplir ya sea a corto o largo plazo.

COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS” SIRENA DEL MAR”

1.6.8 Antecedente de la Empresa

La Cooperativa “Sirena del Mar”, fue fundada el 12 de Noviembre de 1993 en una reunión en la que participaron de 32 personas con acuerdo Ministerial No 1402, actualmente su sede se encuentra ubicada en el Barrio Abdón Calderón, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena.

Cuenta en la actualidad con 55 socios con sus respectivas unidades, su radio de acción está establecido para el cantón La Libertad con un grupo humano de mucha experiencia.

1.6.9 Actividad Económica

La principal actividad económica de la cooperativa es la de servicio de taxis para la comunidad de la Provincia de Santa Elena, esta actividad la viene cumpliendo ya desde hace 10 años con el único fin de brindar un servicio de calidad a los usuarios.

1.6.10 Marco Legal de la Empresa u Organización

LEY ORGANICA DEL SISTEMA DE COOPERATIVAS.

“Art. 12.-Las organizaciones del Sistema Cooperativo y Financiero Popular y Solidario, podrán asociarse entre sí para el mejor cumplimiento de sus fines económicos, sociales o culturales en organismos de segundo grado de carácter nacional o regional. Aquellos de índole económica serán especializados en determinado ramo o actividad. En dichos organismos podrán participar además otras instituciones de derecho privado sin ánimo de lucro que puedan contribuir o beneficiarse de las actividades de estos.”

Los organismos de segundo grado de carácter nacional requieren, para constituirse de un número mínimo de diez (10) entidades.

Los organismos de segundo grado de carácter regional requieren para constituirse de un número mínimo de cinco (5) entidades.

La Superintendencia del Sistema Cooperativo y Financiero Popular y Solidario, excepcionalmente y cuando las condiciones socioeconómicas lo justifiquen, podrá autorizar la participación en los organismos de segundo grado de carácter económico en calidad de asociados, a personas naturales, con derecho a participar hasta en una tercera parte en los órganos de administración y vigilancia, para garantizar la representación mayoritaria de las personas jurídicas. Los derechos de votación de personas naturales asociadas se establecen en los estatutos.” Pág. # 6

“Art. 13.-Los organismos de segundo grado que integran cooperativas y otras formas asociativas y solidarias de propiedad, podrán crear organismos de

tercer grado, de índole regional, nacional o sectorial, con el propósito de orientar procesos de desarrollo del movimiento y unificar acciones de defensa y representación nacional o internacional. Un organismo de tercer grado solo podrá constituirse con un número no inferior de doce (12) entidades. Los organismos de tercer grado existentes, a partir de la vigencia de la presente ley deberán adaptar sus estatutos a los enunciados del presente artículo, indicando con precisión su radio de acción los sectores económicos o las formas asociativas o solidarias que representan.”

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

TITULO II

DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE

CAPITULO I

DE LAS CLASES DE SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE

Art. 51.- Para fines de aplicación de la presente Ley, se establecen las siguientes clases de servicios de transporte terrestre:

- a) Público;
- b) Comercial; y,
- c) Por cuenta propia.

Art. 52.- El Estado garantizará la prestación del servicio de transporte público en forma colectiva y/o masiva de personas y bienes, dentro del territorio nacional, haciendo uso del parque automotor ecuatoriano y sujeto a una contraprestación económica.

Art. 53.- Prohíbese toda forma de monopolio y oligopolio en el servicio de transporte terrestre. La Comisión Nacional regulará las formas de prestación del servicio conforme la clasificación prevista en esta Ley. La prestación del servicio del transporte terrestre estará sujeta a la celebración de un contrato de operación.

Art. 54.- La prestación del servicio de transporte atenderá los siguientes aspectos:

- a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, adolescentes, niñas y niños;
- b) La eficiencia en la prestación del servicio;
- c) La protección ambiental; y,
- d) La prevalencia del interés general por sobre el particular.

Art. 55.- El transporte público se considera un servicio estratégico, así como la infraestructura y equipamiento auxiliar que se utilizan en la prestación del servicio. Las rutas y frecuencias a nivel nacional son de propiedad exclusiva del Estado, las cuales podrán ser comercialmente explotadas mediante contratos de operación.

Art. 56.- El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas.

Para operar un servicio público de transporte deberá cumplir con los términos establecidos en la presente Ley y su Reglamento.

Comprende también al que se presta mediante tranvías, metros, teleféricos, funiculares y otros similares y será servido a través de rutas, cables o fajas transportadoras preestablecidas.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Es un conjunto de procesos sistemáticos que se utilizan para realizar una determinada investigación puesto que consiste en la resolución de un determinado problema, es así que se debe tener en cuenta que sin la aplicación de la metodología es casi imposible llegar a la lógica que conduce el conocimiento científico.

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro del estudio la metodología es un proceso sistemático, dirigido y organizado que tiene como finalidad la búsqueda de conocimientos mediante la investigación sobre hechos o fenómenos del hombre y el universo. Según Carlos Eduardo Méndez Álvarez (2005), dice:

La investigación describe la cultura organizacional a partir de la información cualitativa y cuantitativa obtenida con las técnicas planteadas. Define procedimientos que sirven para observar y clasificar situaciones y percepciones de las personas de las organizaciones referidas a las variables definidas, con el objetivo de identificar las falencias por las que atraviesa la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar” se efectuó la recopilación de información tanto a los directivos, socios, trabajadores y clientes, esto se logró mediante la aplicación de los métodos cualitativos. Este criterio está basado en conocer las actividades que se realizan dentro de la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”, tal y como suceden con el fin de conocer cada una de sus actitudes mediante la aplicación de entrevistas, además se considera este tipo de investigación porque se realizará en las instalaciones de la misma mediante la aplicación de distintos métodos y técnicas.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El trabajo de investigación se refiere a la modalidad, que se utilizó para la elaboración del diseño organizacional de la Cooperativa “Sirena del Mar”, este proyecto es factible, según lo menciona el autor:

Arias (2005). “Se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización.” Pág. # 48

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para aplicar la investigación metodológica de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, se consideró los siguientes tipos de investigación.

2.3.1 Investigación Bibliográfica

El desarrollo de esta investigación realizada mediante el uso de fuentes primarias como documentos de la empresa, normas, políticas y las fuentes secundarias como libros, revistas, periódicos, publicaciones esenciales dentro del estudio que aportan al propósito de interpretar y analizar los conocimientos respectivos.

2.3.2 Investigación de Campo

En la recopilación de la información necesariamente se acudió a las fuentes, que por secuencialmente se procedió a realizar una visita de campo con los funcionarios de la empresa para que nos brinden sus opiniones y nos permitan reforzar las posibilidades del mejoramiento de la información para esta propuesta.

Maurice Eyssautier de la Mora (2006) nos dice: “La investigación de campo es aquella que se realiza directamente con la fuente de información y en el lugar y

tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio” (Pág. 116). Ya que se realizará a todas las personas que conforman la empresa y sus clientes.

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1 Método Inductivo

Se considera a la inducción como una herramienta que ha realizado todos aquellos casos particulares, como la observación de los hechos en el campo para su posterior registro, la clasificación, el estudio de los hechos, la derivación inductiva desde los hechos que permite tener una generalización y la contrastación; por lo que se considera válida y original por tanto es notorio que la organización necesita de un diseño organizacional ajustado a las necesidades que demanda el entorno administrativo.

2.4.2 Método Analítico

Este método consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

El método analítico confirma el objeto de estudio sobre lo que se puede: explicar, concluir sobre las analogías, analizar el comportamiento y establecer teorías que fortalezcan el ambiente interno de la empresa.

Este método nos permitió conocer sobre el objeto de estudio, nos permite: explicar, hacer analogías, comprender su comportamiento y establecer teorías que fortalezcan el ambiente interno.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas para la recolección de información dentro de la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”, fueron la encuesta y la entrevista las mismas que serán aplicadas de la siguiente manera:

2.5.1 La Entrevista

Se realizaron entrevistas a los directivos, socios y trabajadores de la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”, de la Provincia de Santa Elena, con el fin de conocer sus criterios con respecto a la gestión administrativa que se lleva a cabo actualmente.

La entrevista es una técnica de investigación y podemos definirla como una situación construida o creada con el fin específico que el encuestado pueda expresar dentro de una conversación partes esenciales sobre sus referencias pasadas y/o presentes de igual forma manifestar sus intenciones futuras, de tal forma pueden ser:

- a. Entrevista estructuradas
- b. Entrevista no estructuradas
- c. Entrevista semi estructuradas

ENTREVISTA ESTRUCTURADA

Esta se desarrolla en base a un listado fijo de preguntas, cuyo orden y redacción permanece invariable, es así que en este tipo de entrevista las preguntas planteadas son las cerradas, donde el entrevistado debe escoger una opción entre las respuestas alternativas a la pregunta.

ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Es aquella que no necesita tener por anticipado las palabras precisas de las preguntas, puesto que posee la libertad para formular las preguntas y las respuestas ya que no se guían por un cuestionario o modelo rígido de interrogantes, este tipo de preguntas posee la ventaja de permitir un diálogo más profundo y cómodo de presentar los hechos en toda su complejidad captando no solo las respuestas a los temas elegidos sino también actitudes, valores.

ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA

Es el resultado de la combinación de la entrevista estructurada y de la no estructurada, es decir que el entrevistador conoce de antemano algunos elementos específicos de su entrevistado, en este caso el investigador es más directo que en la entrevista no estructurada, pero deja un grado de mayor libertad para la respuesta del entrevistado que en la entrevista estructurada.

2.5.2 La Encuesta

Se realizará encuestas dirigidas a los clientes de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar” con la finalidad de receptar la información necesaria para el desarrollo del diseño organizacional.

Tomando en consideración que la encuesta es una técnica de recopilación de información a través de preguntas formuladas sobre las variables de nuestra investigación, dicha recopilación puede obtenerse por medio de un cuestionario escrito o por una guía de entrevista, para lo cual se puede utilizar las preguntas del cuestionario, este instrumento contribuyó a la recopilación de la información en forma técnica y los datos permitieron tomar decisiones sobre la formulación de las estrategias de solución.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los instrumentos que se utilizarán para la recolección de la información mediante la aplicación de la encuesta y entrevista en la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar” serán:

- Cuestionario
- Guía de entrevista

CUESTIONARIO

Los mayores expertos mundiales en el ámbito de las encuestas señalan “el cuestionario coloca a todos los entrevistados en la misma situación psicológica y mediante un sistema de notaciones simples, facilita el examen y asegura la comparabilidad de las respuestas” (Stoetzel y Girard, 1793, 176). El cuestionario es una técnica de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas escritas que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis.

A fin de obtener la información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables que es el motivo de estudio.

Por lo tanto para la elaboración del cuestionario se tomó en consideración la hipótesis y objetivos de investigación, es así que las preguntas fueron abiertas y cerradas.

GUÍA DE ENTREVISTA

La entrevista facilita información a datos sobre sí mismo o sobre el tema que se está investigando, esta técnica permite identificar sus opiniones sobre cuales

consideran que son sus fortalezas y debilidades, puesto que la entrevista está diseñada para obtener información en forma verbal las mismas que fueron diseñadas con anterioridad.

Por lo expuesto anteriormente es la más conveniente para ponerlo en práctica en la recolección de información para la investigación que se ejecutará dentro de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar” puesto que se tiene mayor flexibilidad al realizar la entrevista a los principales directivos, socios y monitores que integran la institución.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Ernesto A. Rodríguez Moguel (2005), “Es el conjunto de unidades individuos o unidades elementales compuestas por personas o cosas, nos manifiesta que población es “el conjunto de mediciones que se pueden efectuar sobre una característica común de un grupo de seres u objetos”. (Pág.79).

La población a tomar en cuenta para el levantamiento de información para conocer la situación de la cooperativa “Sirena del Mar”, son todos los socios que conforman la cooperativa y los clientes frecuentes que usan nuestro servicio. La población a estudiar corresponde al personal administrativo, socios y clientes de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, dentro de la Provincia de Santa Elena, para efectos de la investigación propuesta, se consideraron un total de 398 clientes que usan frecuentemente nuestro servicio así como también a los 55 socios que pertenecen a la cooperativa “Sirena del Mar.

Donde el universo estudio estará conformado por 453 personas como lo muestra el cuadro # 3, son personas idóneas que brindan toda la información necesaria e indispensable para el desarrollo de la investigación.

CUADRO # 3: Población

Población	ni
Socios	55
Clientes frecuentes	398
Total	453

Fuente: Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

2.7.2 Muestra

BERNAL TORRES, 2006 "la muestra es la parte de la población seleccionada, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio". Pág. 165.

En todas las ocasiones donde no es posible o conveniente realizar un censo lo que se realiza en estos casos es trabajar con una muestra, entendiendo por tal una parte representativa de la población, es así que para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil se debe indicar las características de la población puesto que son importantes al momentos de ejecutar la investigación con la finalidad de obtener información precisa.

2.7.3 Muestreo por Criterio

El muestreo es una herramienta de la investigación científica, su función principal es determinar que parte de una realidad en estudio población o universo, por lo tanto debe examinarse con la finalidad de hacer inferencia sobre dichas población a investigar.

El error que se comete debido a hecho de que se obtiene conclusiones sobre cierta realidad a partir de la observación de solo una parte de ella, se lo denomina error

de muestreo. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población.

Es así que fue la elegida para aplicarla dentro de la investigación que se llevó a cabo en la Cooperativa “Sirena del Mar”.

Por tal motivo el presente trabajo se realizará, considerando el muestreo por criterio, por lo tanto el muestreo que se ha establecido corresponde a todas las personas que conforman la cooperativa que son 55 socios y 398 clientes que son frecuentes de acuerdo a la información dada por los directivos de la Cooperativa, como lo muestra el cuadro # 4, con esta información podemos realizar nuestras encuestas tanto a nuestros socios para conocer que piensan del manejo actual de la cooperativa, como de nuestros clientes con el fin de saber cuáles son nuestras deficiencias y poder tomar correcciones.

CUADRO # 4: Muestra

Muestra	ni
Socios	55
Clientes Frecuentes	398
Total de la muestra	453

Fuente: Cooperativa “Sirena del Mar”
Elaboración: Edward Tomalá Bazán

2.8 PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

Después de haber levantado la información de campo, se procedió con la aplicación de los elementos necesarios que permitieron la tabulación de los datos de tal manera que se pudo analizar con el único objetivo de tomar los correctivos necesarios y lograr nuestras propias conclusiones sobre la situación de la Cooperativa “Sirena del Mar”.

Las técnicas de análisis de datos no permiten se tomar en cuenta los siguientes elementos:

Codificación de datos

Para lo cual se tomará en cuenta los cuadros representativos generales de los resultados obtenidos luego del estudio de campo.

Análisis de resultados

Se realizarán análisis cuantitativo, porcentual, gráfico y cualitativo.

Gráficos

Para la representación de los datos se realizaron gráficos circulares.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Cuando se realizó la entrevista es necesario conocer los resultados del estudio de campo ejecutado al interior de la Cooperativa “Sirena del Mar”, se tomó como tema principal la implementación del diseño organizacional para mejorar la gestión administrativa de la organización y cuya entrevista fue aplicada al señor Presidente de la Cooperativa “Sirena del Mar” José Pita Vera.

1. ¿Me podría indicar si usted se siente beneficiado por pertenecer a la Cooperativa “Sirena del Mar”?

La respuesta obtenida mediante la aplicación de las entrevista al Presidente de la cooperativa fue de que si se sienten beneficiados al pertenecer a la Cooperativa “Sirena del Mar” pese a que no tiene una guía sobre las metas que desean alcanzar el saber que cuentan con el respaldo de una institución les hace desarrollar sus actividades de la mejor manera siempre buscando el desarrollo de la institución.

2. ¿Sabía usted que el diseño organizacional permite delinear los objetivos institucionales mejorando así la gestión administrativa?

Su respuesta sobre nuestra segunda pregunta fue de que un diseño si permite delinear objetivos institucionales por ende mejorar la gestión administrativa de una entidad, a pesar que por años han desarrollado las actividades sin tener una guía pero están dispuestos a asumir los cambios que sean necesarios buscando el bienestar de todos los socios de la Cooperativa “Sirena del Mar”, siempre y cuando esta propuesta sea informada en forma adecuada a todos los socios para su implementación y aplicación.

3. ¿Cree usted que si la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar” brindar capacitación constante mejoraría la imagen institucional?

La opinión recopilada por la respuesta del señor Presidente de la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar” nos indico que si la institución brindara capacitación constante se podrá prestar un mejor servicio a todos los clientes de tal forma ser más eficientes que la competencia lo que le permitirá ganar mercado dentro de la Península de Santa Elena.

4. ¿Qué opina usted sobre la implementación de un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”?

Nos indicó que le parece una excelente alternativa la implementación de un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”, puesto que le permitirá identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de tal forma poder establecer los objetivos y metas logrando así la eficiencia entre todos los socios puesto que conocerán hacia donde se dirige la institución y que herramientas deberán aplicar para que todo lo planificado sea una realidad.

5. ¿Estaría dispuesto a participar en la elaboración de un diseño organizacional para la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”?

Definitivamente si participaría en la elaboración de un diseño organizacional puesto que esto le permitirá designar funciones a cada uno de los socios así mismo aportar con nuevas ideas en busca del fortalecimiento de la imagen y servicio que presta la Cooperativa “Sirena del Mar” de tal forma poder ser más eficientes y efectivos.

6. ¿Para la ejecución de algún proyecto dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar”, se toma en consideración la opinión de los socios?

Siempre se toma en consideración la opinión de todos los socios, el problema está cuando se cita a las reuniones, ya que una buena parte de los socios no acuden a las reuniones y luego no se sienten parte de las decisiones tomadas existe la democracia el cual se convierte en la clave principal para que todas las actividades se desarrollen con normalidad y así mantener una mejor dirección para la Cooperativa “Sirena del Mar”, el problema está en la falta de compromiso de los socios mismos.

7. ¿Cómo califica usted la comunicación entre los socios de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”?

La comunicación es excelente en lo que tiene que ver con la mayoría, pero nunca faltan los típicos socios que muchas veces no comunican sus problemas a los directivos sino que lo comentan con otros socios causando rumores que perjudican el bienestar de la institución.

8. ¿Considera usted que se han aplicado las herramientas necesarias para prestar en buen servicio a los clientes de parte de cada uno de los socios de la cooperativa?

Nos indican que efectivamente si se han aplicado las herramientas necesarias para prestar un buen servicio a los clientes, ya que consideran que todos los clientes son la clave principal para que la institución salga adelante, ellos están conscientes que le hace falta recibir capacitación que le permita ser mejores cada día con el objetivo de ganar mercado.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA REALIZADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”.

¿EXISTE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL DENTRO DE LA COOPERATIVA?

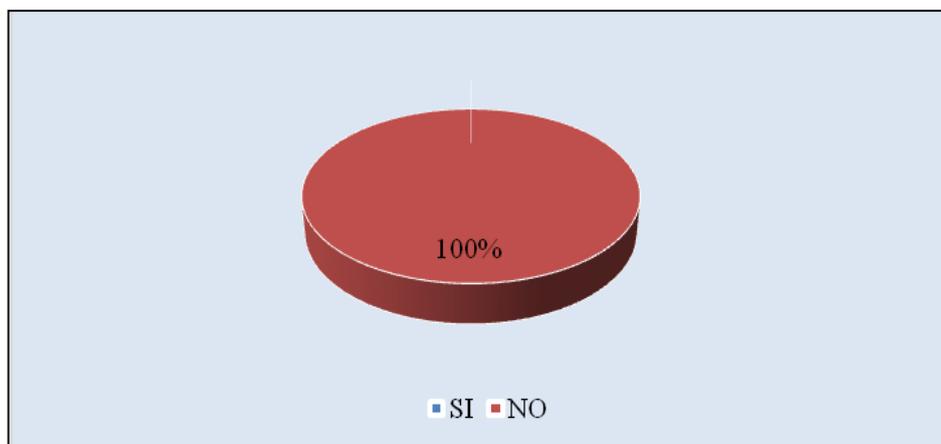
CUADRO # 5: Diseño Organizacional

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
1	SI	0	0%
	NO	55	100,00%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa “Sirena del Mar”

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico # 4 Diseño Organizacional.



Fuente: Socios Cooperativa “Sirena del Mar”

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Como podemos observar en la cuadro #5 y gráfico #4, el 100% de los socios encuestados nos indican que no cuentan con un diseño organizacional dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar”, de tal forma que se convirtieron en la clave principal para desarrollar esta investigación de campo puesto que se pudo recabar la opinión de cada uno de ellos.

¿ESTARÍA DE ACUERDO QUE SE IMPLEMENTE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LA COOPERATIVA?

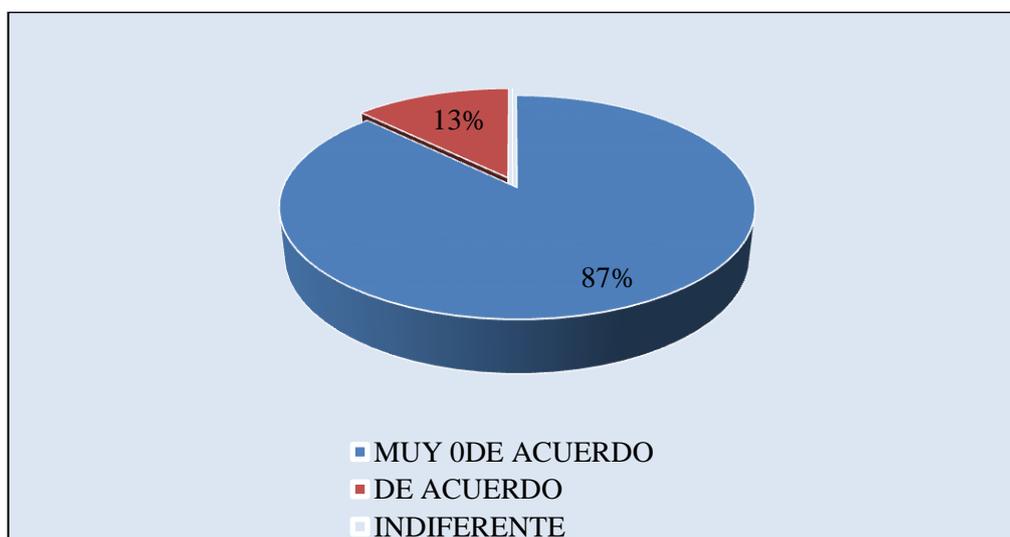
CUADRO #6: Implementación de un Diseño Organizacional

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
2	MUY ODE ACUERDO	48	87,27%
	DE ACUERDO	7	12,73%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #5: Implementación de un Diseño Organizacional



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

La estructura organizacional es necesaria para el desarrollo de toda organización, por lo tanto al verificar los datos se puede observar que en su mayoría con un 87% es decir 48 socios encuestado están totalmente de acuerdo con su aplicación, de igual manera un 13% que representa a 7 personas hace referencia en estar de acuerdo.

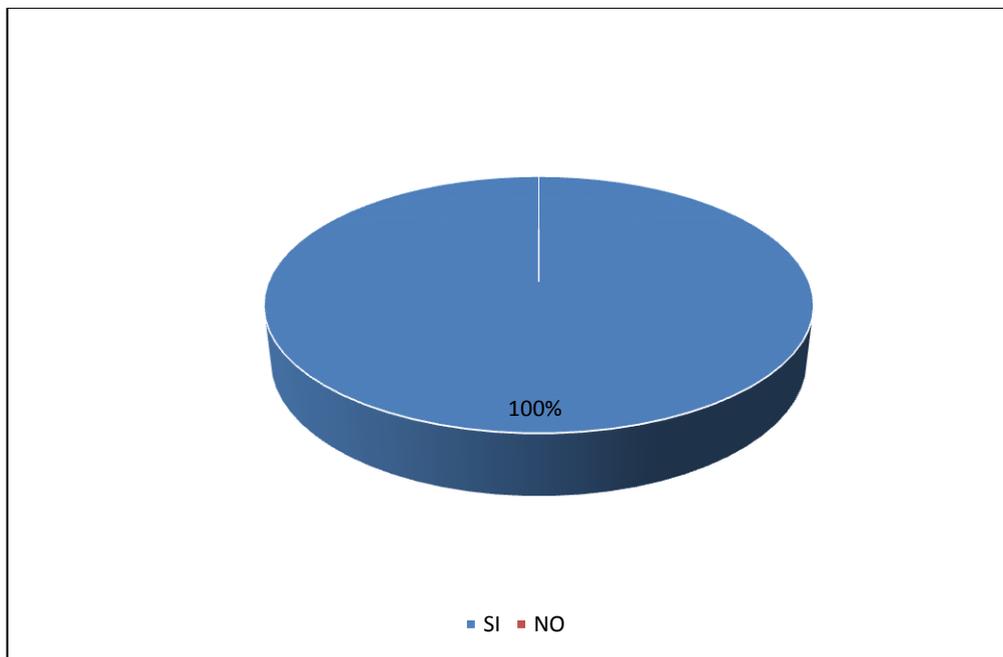
¿CONSIDERA USTED QUE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL AYUDARÍA A MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA COOPERATIVA?

CUADRO #7: Desempeño Laboral Dentro de la Cooperativa

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
3	SI	55	100,00%
	NO	0	0%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #6: Desempeño Laboral Dentro de la Cooperativa



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Verificando los resultados obtenidos se puede mencionar que un 100% está totalmente de acuerdo que con la aplicación de un diseño organizacional, ya se mejorará la estructura organizacional.

¿CREE USTED QUE SE RESPETA EL NIVEL JERÁRQUICO DENTRO DE LA COOPERATIVA?

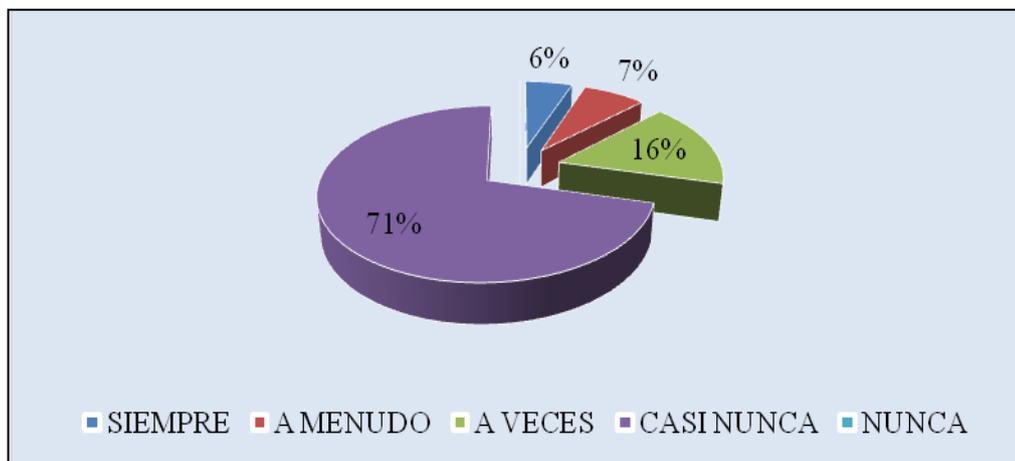
CUADRO #8: Respeto del Nivel Jerárquico

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
4	SIEMPRE	3	5,45%
	A MENUDO	4	7,27%
	A VECES	9	16,36%
	CASI NUNCA	39	70,91%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #7: Respeto del Nivel Jerárquico



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

En base a los datos reflejados mediante la aplicación de la encuesta se puede verificar que un 71% de los socios considera que casi nunca se respeta la jerarquía dentro de la cooperativa, mientras que un 16% nos indica que ciertas veces se respeta un 7% nos mencionan que a menudo se cumple con el respeto jerárquico y un 6% de los socios considera que siempre se respeta el nivel jerárquico dentro de la cooperativa.

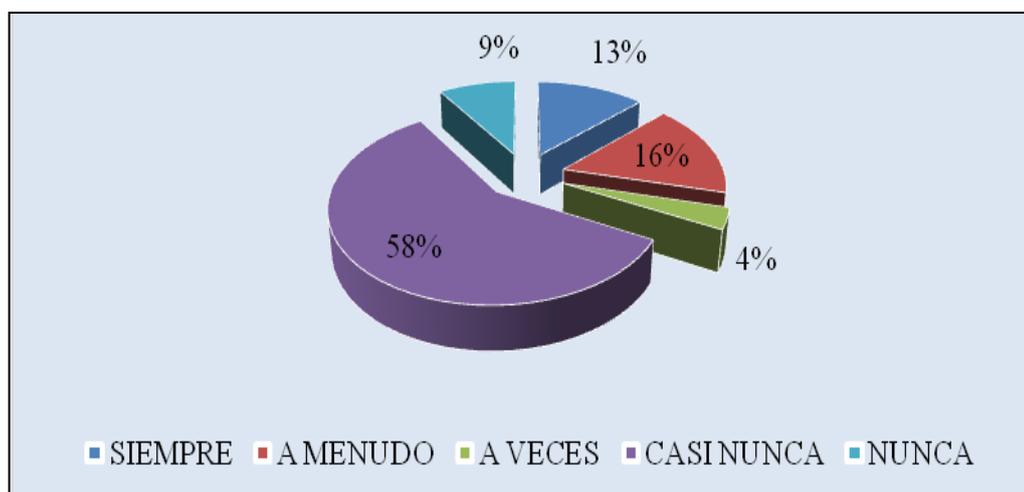
¿CON QUÉ FRECUENCIA PARTICIPA EN LAS DECISIONES QUE SE TOMAN EN LA COOPERATIVA?

CUADRO #9: Participación en las Decisiones

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
5	SIEMPRE	7	12,73%
	A MENUDO	9	16,36%
	A VECES	2	3,64%
	CASI NUNCA	32	58,18%
	NUNCA	5	9,09%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #8: Participación en las Decisiones



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

De acuerdo con los datos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los socios podemos mencionar que un 58% de los socios casi nunca son considerados al momento de tomar decisiones dentro de la Cooperativa mientras que un 16% nos indica que a menudo se los considera, un 12% siempre se lo considera, un 9% nunca es considerado y un 3% a veces, esto nos da a entender que los socios muchas veces no son considerados en la toma de decisiones de la Cooperativa.

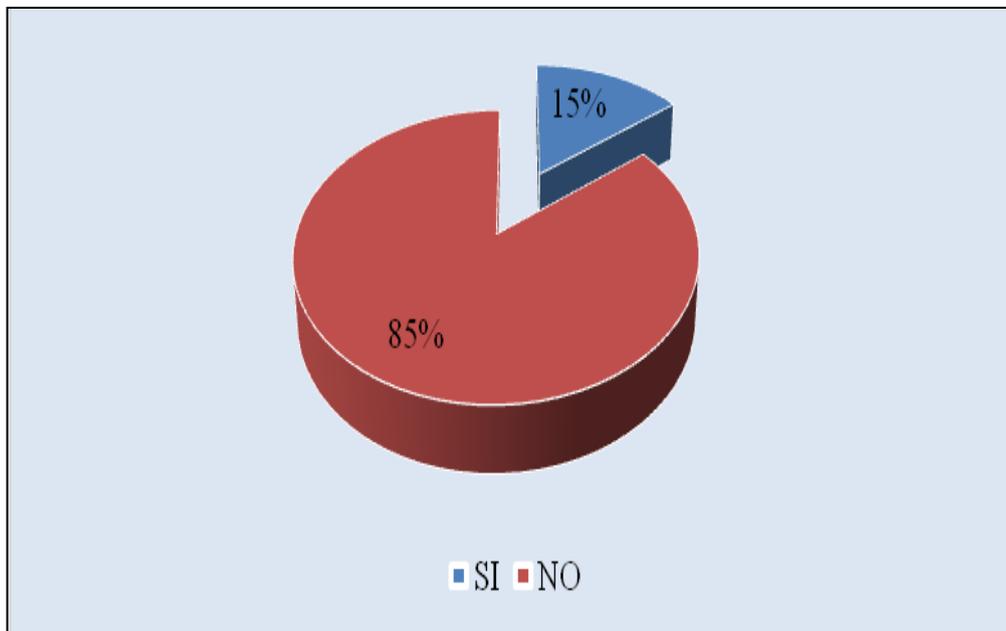
¿CONOCE USTED LAS TAREAS QUE DEBE DESEMPEÑAR DENTRO DE LA COOPERATIVA?

CUADRO #10: Tareas a Desempeñar

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
6	SI	8	14,55%
	NO	47	85,45%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #9: Tareas a Desempeñar



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Al momento de preguntarles sobre las tareas que deben desempeñar dentro de la cooperativa "Sirena del Mar" en su mayoría con un 85% del total de los socios indican que no conocen las funciones que deben cumplir mientras que un 15% mencionan que si conocen sus actividades a desempeñar.

¿QUÉ TAN A GUSTO SE SIENTE CON LA RELACIÓN LABORAL QUE TIENE CON SU SUPERIOR?

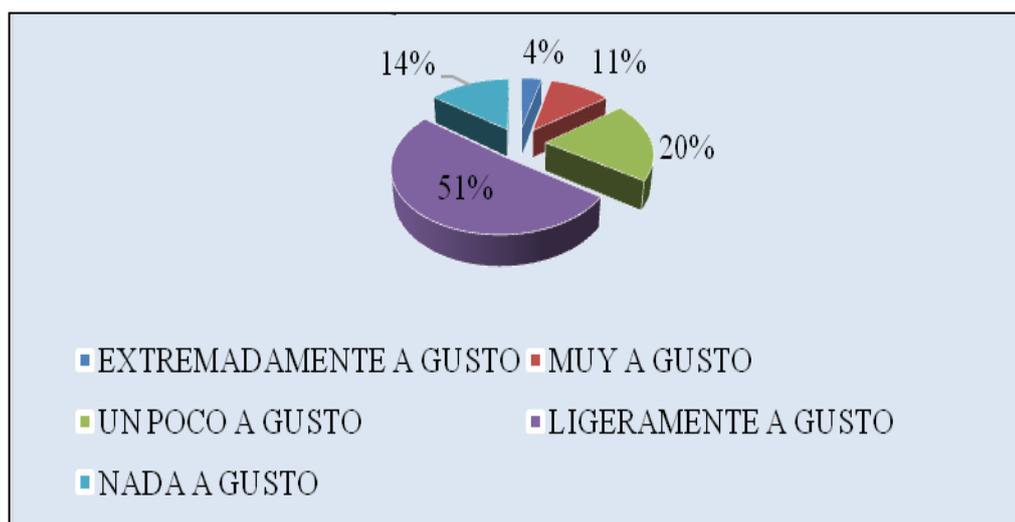
CUADRO #11: Relación Laboral con su Superior

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
7	EXTREMADAMENTE A GUSTO	2	3,64%
	MUY A GUSTO	6	10,91%
	UN POCO A GUSTO	11	20,00%
	LIGERAMENTE A GUSTO	28	50,91%
	NADA A GUSTO	8	14,55%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #10: Relación Laboral con su Superior



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Según el criterio de cada uno de los socios encuestados un 51% indica que la relación con su superior en este caso sus directivos son ligeramente a gusto seguido de un 20% que considera que es un poco a gusto un 14% cree que es nada a gusto no así un 11% indico que es muy a gusto y finalizando con un 4% que considera que es extremadamente a gusto.

¿CREE USTED QUE SE DEBEN IMPLEMENTAR CURSOS DE CAPACITACIÓN DENTRO DE LA COOPERATIVA?

CUADRO #12: Implementar Cursos de Capacitación

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
8	NO	0	0%
	SI	55	100,00%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #11: Implementar Cursos de Capacitación



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Verificando los datos se puede verificar que en su totalidad con un 100% que corresponde a los 55 socios encuestados consideran estar totalmente de acuerdo con que se deban implementar cursos de capacitación puesto que permitirá brindar un mejor servicio a los clientes ya que la capacitación forma parte del progreso de una institución.

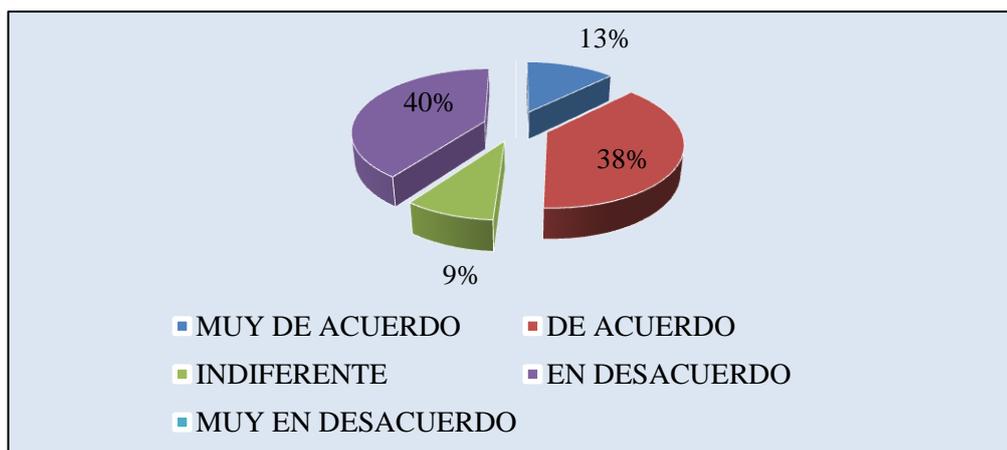
¿CREE USTED QUE LA COOPERATIVA, CUENTA CON TODOS LOS RECURSOS MATERIALES, FINANCIEROS, TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS NECESARIOS PARA DESEMPEÑAR EFECTIVAMENTE SUS ACTIVIDADES LABORALES?

CUADRO #13: Cuenta con todos los Recursos Necesarios

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
9	MUY DE ACUERDO	7	12,73%
	DE ACUERDO	21	38,18%
	INDIFERENTE	5	9,09%
	EN DESACUERDO	22	40,00%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #12: Cuenta con todos los Recursos Necesarios



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

De acuerdo a los datos obtenidos se puede verificar que en su mayoría con un 40% que corresponde a 22 socios encuestados consideran estar totalmente en desacuerdo en relación a que no cuentan con los recursos necesarios para desempeñar las actividades dentro de la cooperativa seguido de un 38% que piensa que si cuentas con los materiales necesarios, un 13% que considera muy desacuerdo finalizando con 9% que se siente indiferente en relación a este tema.

¿CREE USTED QUE SE ESTÁN CUMPLIENDO CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES?

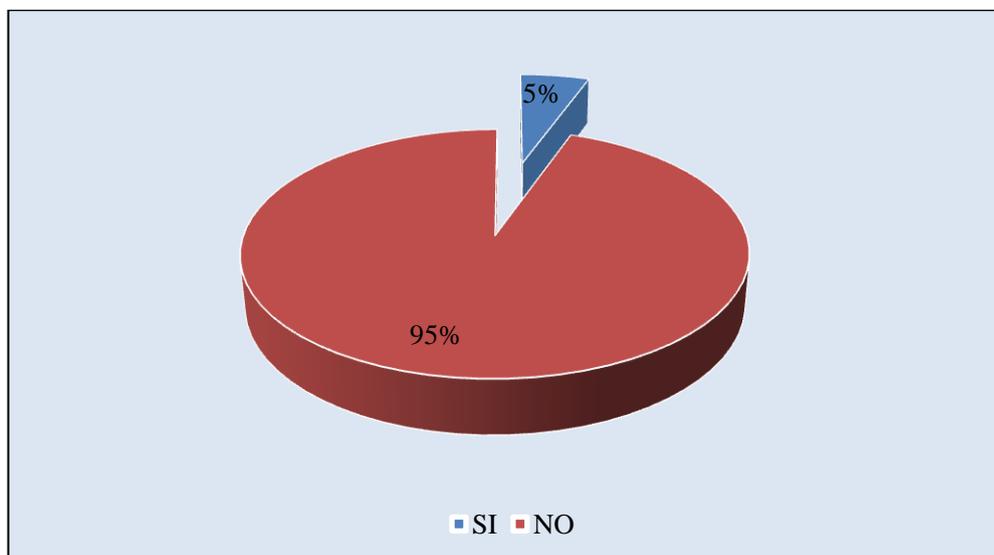
CUADRO #14: Se Cumple con los Objetivos Institucionales

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
10	SI	3	5,45%
	NO	52	94,55%
	TOTAL	55	100,00%

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #13: Se Cumple con los Objetivos Institucionales



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Verificando los datos se puede verificar que en su mayoría con un 95% que corresponden a 52 socios encuestados consideran que no se están cumpliendo con los objetivos institucionales mientras que un 5% nos indican que si se están cumpliendo.

3.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”.

¿CONDICIÓN DEL INFORMANTE?

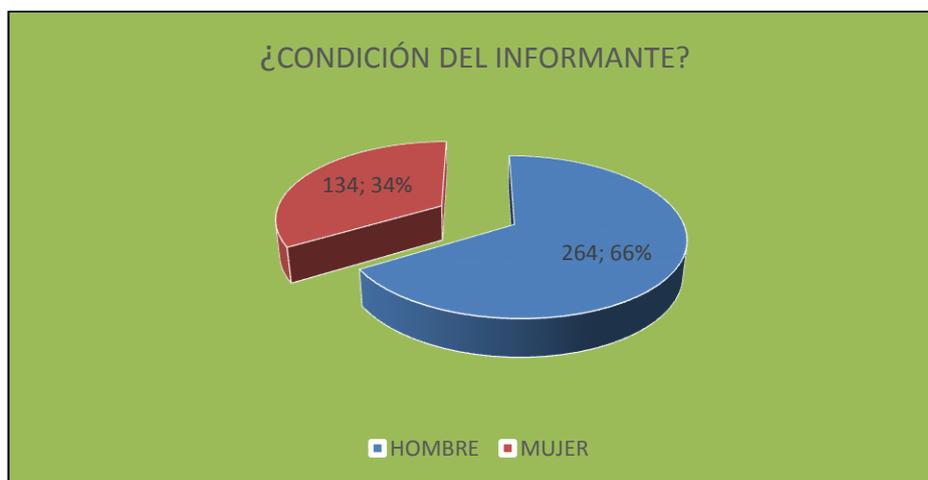
CUADRO #15: Condición del Informante

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
1	HOMBRE	264	66,33%
	MUJER	134	33,67%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa “Sirena del Mar”

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #14: Condición del Informante



Fuente: Clientes Cooperativa “Sirena del Mar”

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Como podemos observar en la cuadro #15 y gráfico #16, el 66% de las personas encuestadas corresponden al sexo masculino mientras que el 34% al sexo femenino, quienes son los que frecuentemente utilizan el servicio que presta la Cooperativa de “Sirena del Mar”, de tal forma que se convirtieron en la clave principal para desarrollar esta investigación de campo puesto que se pudo recabar la opinión de cada uno de ellos.

¿CÓMO USUARIO QUE IMAGEN TIENE USTED DE LA COOPERATIVA "SIRENA DEL MAR"?

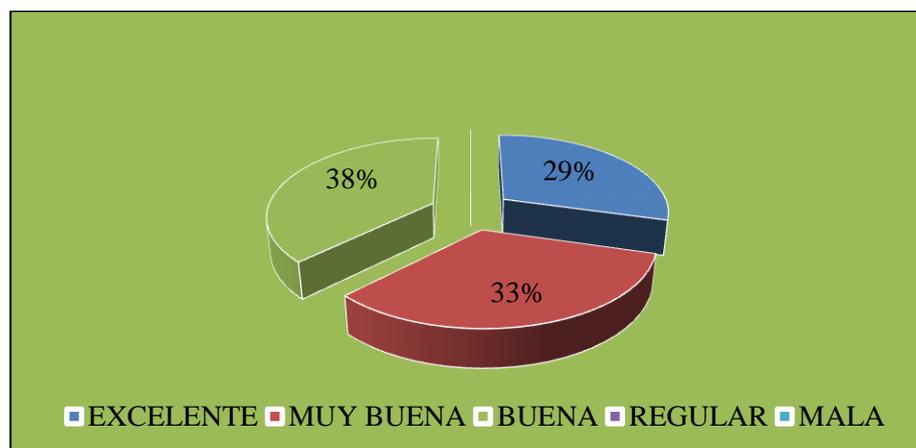
CUADRO #16: Imagen de la Cooperativa

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
2	EXCELENTE	117	29,40%
	MUY BUENA	132	33,17%
	BUENA	149	37,44%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #15: Imagen de la Cooperativa



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

En este caso al momento de verificar que imagen tienen las personas acerca de la cooperativa "Sirena del Mar", tenemos que un 38% indican que la imagen es solamente buena ya que no se sienten satisfechos por el servicio brindado por parte de los choferes, un 33% indica que es buena mientras que un 29% indica que es excelente, esta información es de suma importancia ya que permite saber el grado de insatisfacción de parte de los clientes.

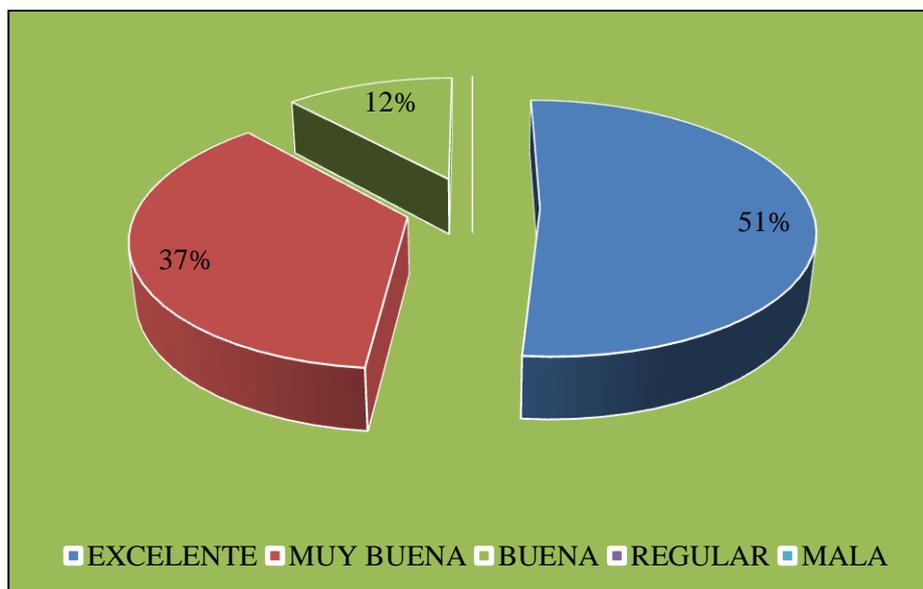
¿SEGÚN SU PUNTO DE VISTA CÓMO ESTÁ CATALOGADA LA COOPERATIVA "SIRENA DEL MAR"?

CUADRO #17: Punto de Vista de la Cooperativa

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
3	EXCELENTE	205	51,51%
	MUY BUENA	146	36,68%
	BUENA	47	11,81%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa “Sirena del Mar”
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #16: Punto de Vista de la Cooperativa



Fuente: Clientes Cooperativa “Sirena del Mar”
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

De acuerdo a los datos obtenidos la cooperativa “Sirena del Mar”, está catalogada como excelente en un 51% puesto que consideran que es una cooperativa nueva y que está saliendo adelante de una forma empírica, un 37% dice que la considera muy buena y tan solo un 12% la considera buena, está información permite saber que las personas consideran a la institución como joven y próspera.

¿EN QUE NIVEL PIENSA USTED QUE SE ENCUENTRA POSICIONADA LA COOPERATIVA "SIRENA DEL MAR"?

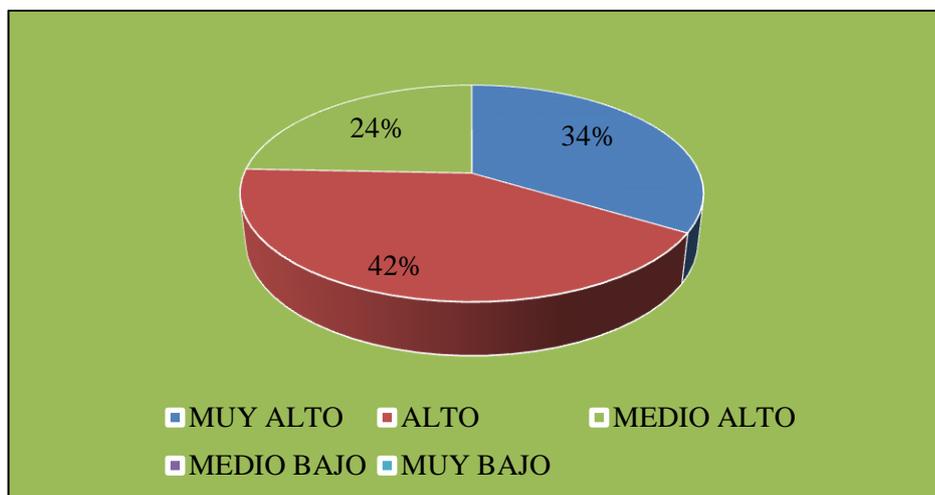
CUADRO #18: Posicionamiento de la Cooperativa

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
4	MUY ALTO	134	33,67%
	ALTO	167	41,96%
	MEDIO ALTO	97	24,37%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #17: Posicionamiento de la Cooperativa



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Según el criterio de cada uno de los clientes encuestados un 42% indica que la cooperativa se encuentra posición alta lo que permite conocer que a pesar de manejarse sin una estructura organizacional han podido salir adelante y mantenerse en un mercado que sea convertido en muy competitivo, seguido de un 34% que considera que se encuentra en una posición muy alta y un 24% de las personas encuestadas nos indica en un nivel medio.

¿CONSIDERA USTED NECESARIO QUE EN LA COOPERATIVA "SIRENA DEL MAR", SE ESTABLEZCA UN DISEÑO ORGANIZACIONAL?

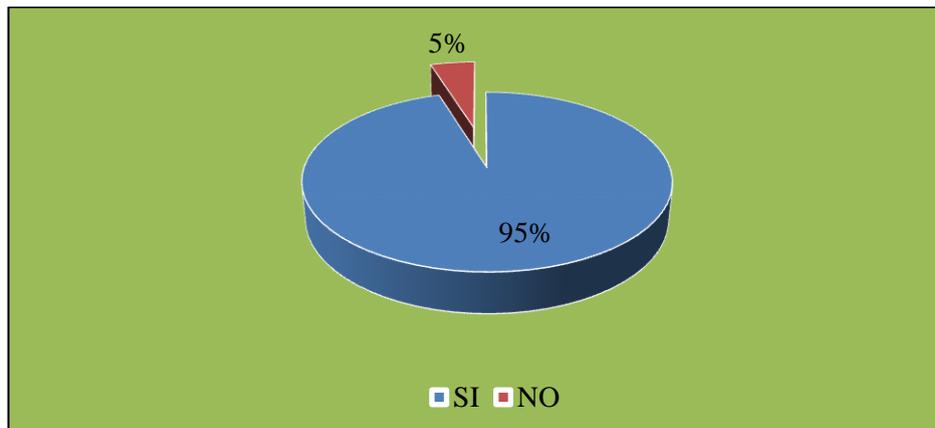
CUADRO #19: Establecer un Diseño Organizacional

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
5	SI	379	95,23%
	NO	19	4,77%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #18: Establecer un Diseño Organizacional



Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

En este caso se puede indicar que al 100% del total de la población le parece una excelente alternativa la implementación de diseño organizacional, puesto que le permitirá mejorar su gestión administrativa de tal forma poder establecer los objetivos y metas logrando así la eficiencia entre todos los integrantes puesto que conocerán hacia donde se dirige la institución y que herramientas deberán aplicar para que todo lo planificado sea una realidad.

¿QUÉ MEJORARÍA EN LA COOPERATIVA CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL?

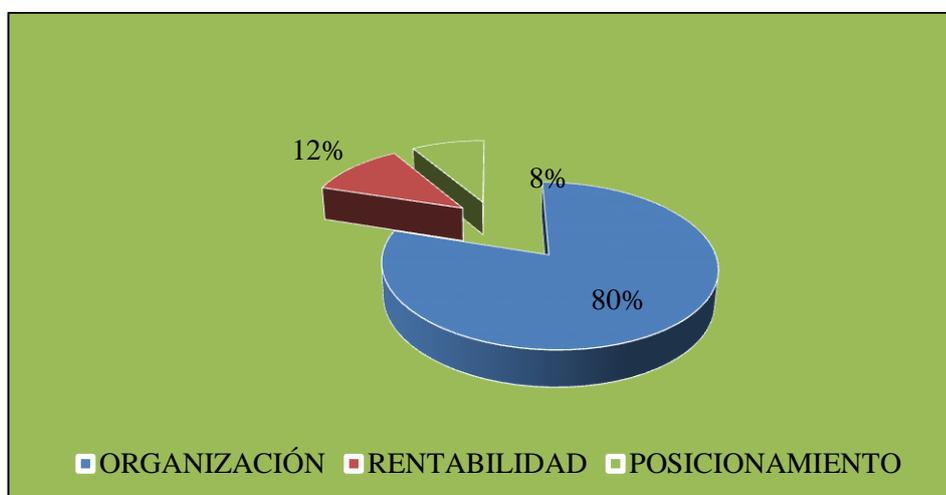
CUADRO #20: Implementación de un Diseño Organizacional

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
6	ORGANIZACIÓN	318	79,90%
	RENTABILIDAD	46	11,56%
	POSICIONAMIENTO	34	8,54%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #19: Implementación de un Diseño Organizacional



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Se puede mencionar que en un 80% que representan a 318 entrevistados coinciden en que la implementación de un diseño organizacional mejorará la organización interna de la cooperativa ya que el diseño organizacional permite establecer funciones a cada uno de los socios por ende mejorar la gestión administrativa de la cooperativa "Sirena del Mar", un 12% indican que incrementará la rentabilidad finalizando con un 8% indica que mejorará su posicionamiento.

¿CÓMO CONSIDERA USTED EL SERVICIO BRINDADO POR LA COOPERATIVA?

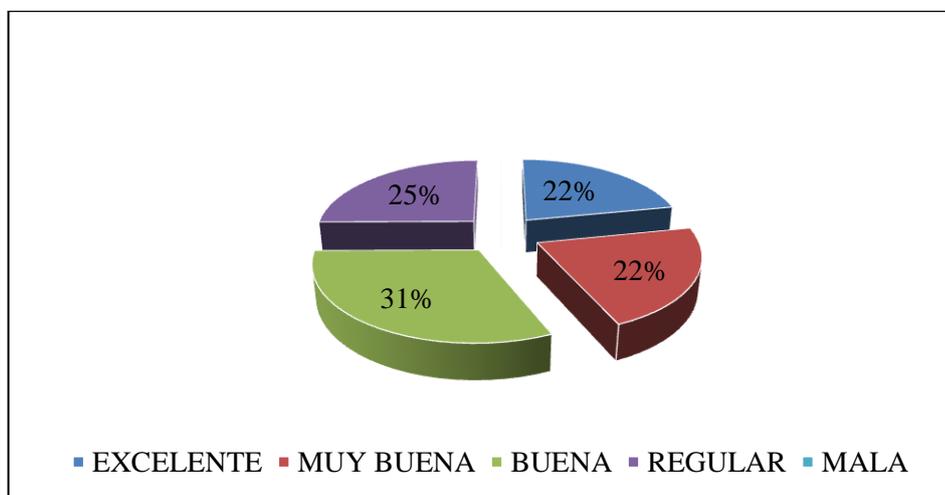
CUADRO #21: Servicio Brindado

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
7	EXCELENTE	87	21,86%
	MUY BUENA	86	21,61%
	BUENA	125	31,41%
	REGULAR	100	25,13%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #20: Servicio Brindado



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Según el criterio de cada uno de los clientes encuestados un 31% indica que la atención por parte de los socios de la cooperativa "Sirena del Mar", es buena seguido de un 25% que considera que es regular, y un 22% nos indicaron que el servicio está considerado como excelente y muy buena, estos datos permiten conocer que a los socios le carecen de capacitación en relación al servicio al cliente, lo que identifica claramente que la institución necesita de herramientas administrativa.

¿SEGÚN USTED CUÁLES DE LOS SIGUIENTES PUNTOS CONSIDERA QUE DEBE TENER LA COOPERATIVA?

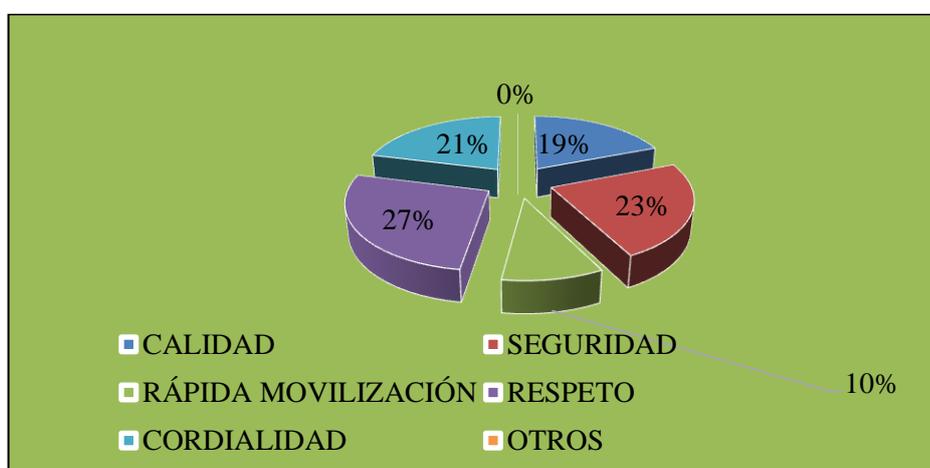
CUADRO #22: Puntos que se deben Considerar

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
8	CALIDAD	76	19,10%
	SEGURIDAD	93	23,37%
	RÁPIDA MOVILIZACIÓN	39	9,80%
	RESPETO	106	26,63%
	CORDIALIDAD	84	21,11%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #21: Puntos que se deben Considerar



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Un 27% de los encuestados indicaron que la cooperativa debe considerar entre sus principales puntos la calidad de su servicio y así aumentar su cartera de clientes, además un 23% con la seguridad, mientras que un 21% manifiesta la cordialidad factor muy importante ya que este punto se considera mucho en el servicio al cliente, un 19% el respeto este punto no hay que dejar de lado ya que va de la mano con los valores de la cooperativa y por último los clientes consideran con un 10% la rápida movilización.

¿CÓMO CONSIDERA USTED QUE LA COOPERATIVA MIDE EL RENDIMIENTO DE SUS COLABORADORES EN EL MERCADO GENERAL?

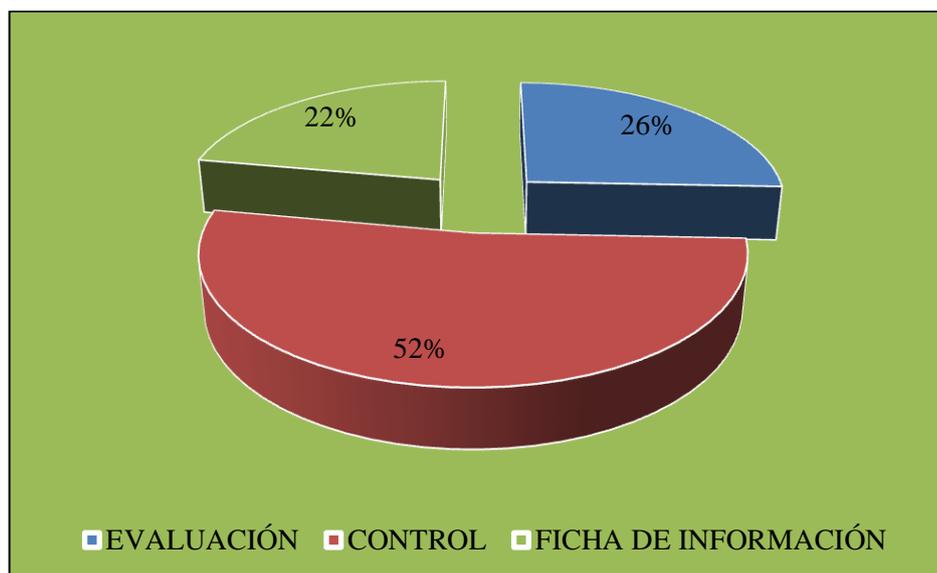
CUADRO #23: Medir Rendimiento

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
9	EVALUACIÓN	102	25,63%
	CONTROL	208	52,26%
	FICHA DE INFORMACIÓN	88	22,11%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #22: Medir Rendimiento



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

De las personas encuestadas un 52% indican que se deben realizar controles con la finalidad de conocer el rendimiento de los socios, de esta manera evitar cualquier tipo de inconvenientes con los clientes ya que esto sería perjudicial para la imagen de la cooperativa, un 26% indican que sería factible mediante evaluaciones y finalizando con un 22% mediante fichas de evaluación.

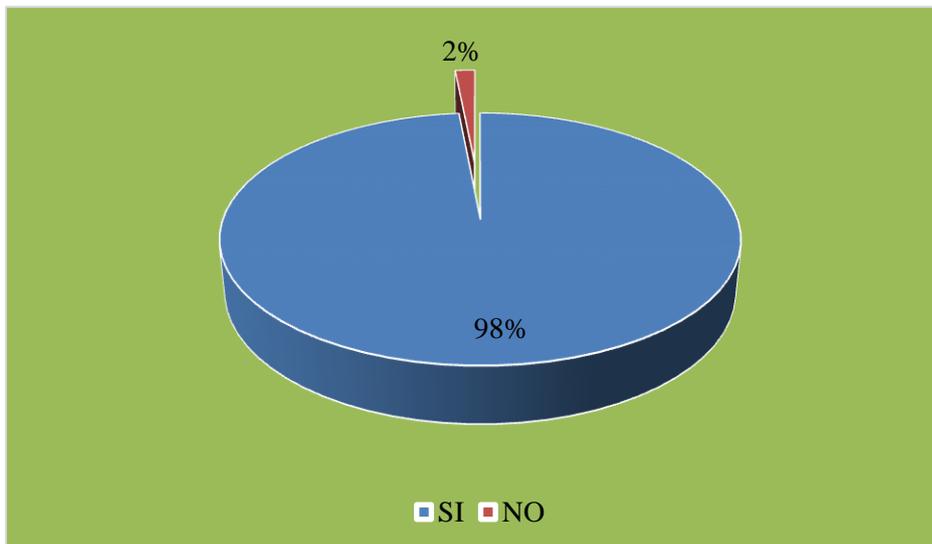
¿RECOMENDARÍA USTED A LA COOPERATIVA "SIRENA DEL MAR"?

CUADRO #24: Recomendación de la Cooperativa

ITEMS	VALORACIÓN	F	%
10	SI	392	98,49%
	NO	6	1,51%
	TOTAL	398	100,00%

Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Gráfico #23: Recomendación de la Cooperativa



Fuente: Clientes Cooperativa "Sirena del Mar"
Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

En este caso se puede indicar que 98% del total de la población le parece recomendar a la cooperativa con otras personas mientras que un mínimo de 2% indicaron que no esta información es importante tenerla presente, ya que significa que la cooperativa pese a los inconvenientes y la forma empírica que en que se ha manejado mantiene una excelente imagen.

3.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.4.1 CONCLUSIONES

1. En el estudio realizado dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar” se pudo verificar que pese a que la institución carece de las herramientas administrativas necesarias, sus directivos han mantenido una buena comunicación con los socios lo que les ha permitido tomar las mejores decisiones para poder desenvolverse.
2. Los socios se sienten conforme como han desarrollado sus actividades pero tienen claro que les hace falta capacitación que le permita tener un mejor ambiente laboral.
3. Los socios desarrollan cada una de sus actividades de una forma empírica muchas veces sin saber que el cliente es el pilar fundamental para que la institución se mantenga con el pasar del tiempo, dentro de la encuesta se pudo verificar que muchos de los clientes se sienten inconformes con el trato que reciben diariamente por lo que se aconseja brindar capacitación constante de atención al cliente.
4. La cooperativa “Sirena del Mar” tiene varios años prestando sus servicios dentro de la Península de Santa Elena y hasta la actualidad carece de un diseño organizacional establecido por lo que han desarrollado sus actividades de una forma empírica, muchos de ellos desconocen de lo que implica el contar con las herramientas administrativas necesarias que le permita delinear sus objetivos y metas que se desea lograr por el bienestar de la institución de tal forma poder descubrir las falencias.

3.4.2 RECOMENDACIONES

1. Tomando en consideración los criterios de los directivos, socios y clientes dentro de la investigación de campo realizada para la Cooperativa “Sirena del Mar” se establece la necesidad de comprometer a todos los actores el contar con un diseño organizacional que oriente a mejorar la gestión administrativa que actualmente mantiene la institución.
2. Brindar capacitación constante de atención al cliente puesto que esto permitirá dar un mejor servicio a cada uno de los usuarios.
3. Determinar objetivos que permitan mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”, además de dotar de una infraestructura lo que le permitirá mejorar la imagen institucional.
4. Implantar un diseño organizacional para la Cooperativa “Sirena del Mar” de tal forma conseguir que todos trabajen por buscar el beneficio y superación de la institución.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”, CANTÓN LA LIBERTAD PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.

4.1 PRESENTACIÓN

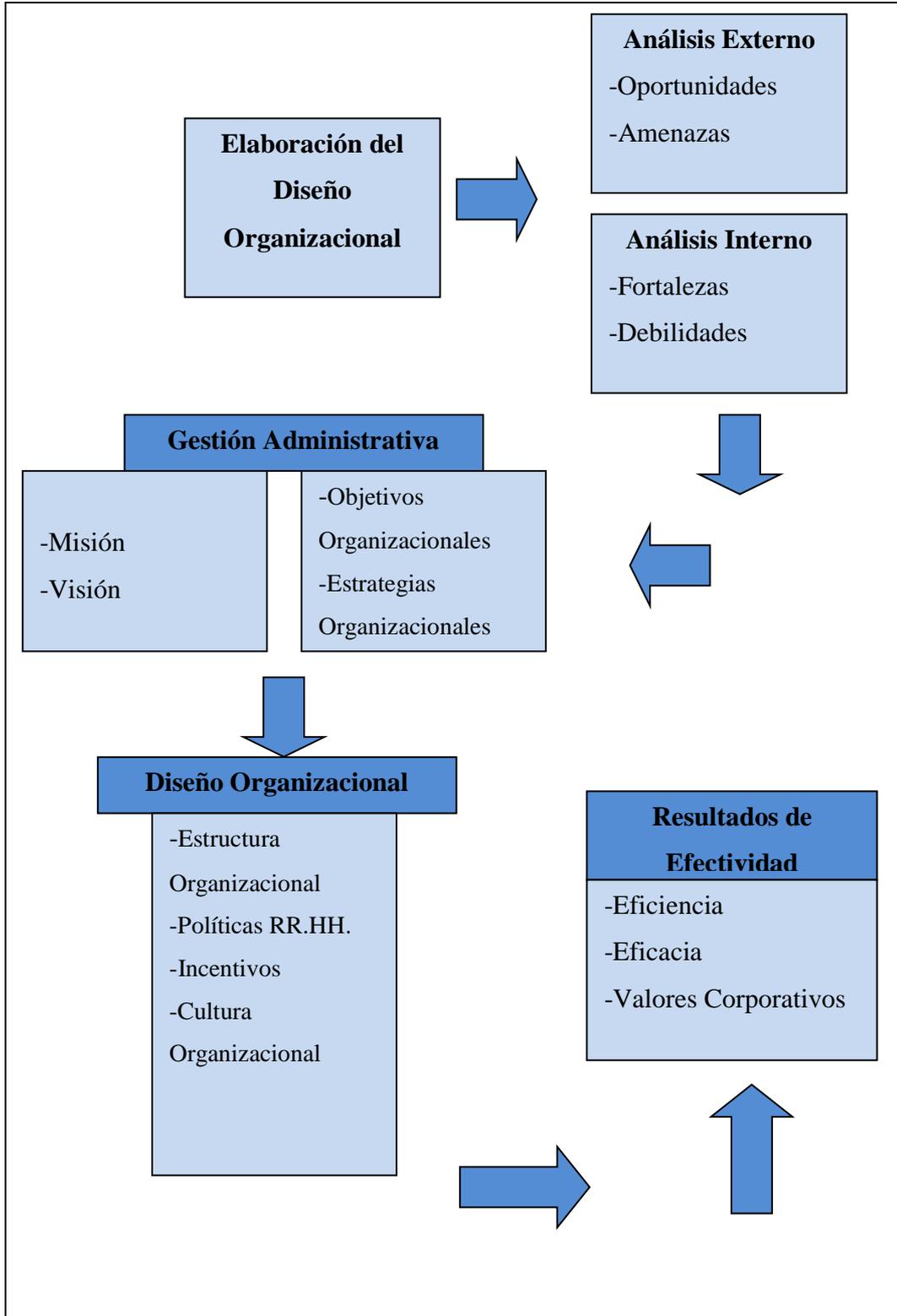
El presente diseño organizacional es un instrumento muy importante y de fácil aplicación que pretende superar la administración tradicional que la institución ha mantenido por varios años, de tal forma que la directiva pueda realizar una gestión más competitiva logrando visualizar de manera integrada el futuro de la Cooperativa “Sirena del Mar”

Con la propuesta del diseño organizacional se espera el mejoramiento de la gestión administrativa, que se convierta en el soporte de la solución de los problemas por los que atraviesa la cooperativa como: la práctica de atención al cliente, falta de infraestructura, socios sin capacitación entre otras.

Cooperativa “Sirena del Mar”, sea una institución de competencia, es decir que todos los integrantes practiquen una excelente comunicación, por ende brindar un servicio de calidad a todos los clientes que optan por el servicio que presta la cooperativa, es así que a partir de su aplicación se espera que exista el compromiso por parte de todos los socios en convertirse en una cooperativa líder y de competencia ofertando un servicio eficaz y eficiente dentro de Santa Elena.

Es por tal motivo que se realizó este trabajo de investigación con el fin de que la cooperativa “Sirena del Mar”, cuente con un diseño organizacional que le permita mejorar su gestión administrativa y por ende cumplir con cada uno de sus objetivos trazados para el bienestar tanto de la institución como de los socios.

CUADRO #25: MODELO DISEÑO ORGANIZACIONAL COOPERATIVA
 “SIRENA DEL MAR”



Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN.

- ✓ **RAZÓN SOCIAL:** COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”

- ✓ **RUC:** 0992170913001

- ✓ **FECHA DE CREACIÓN:** 12 de Noviembre de 1993

- ✓ **ACUERDO MINISTERIAL:** No 1402

- ✓ **UBICACIÓN:** Provincia de Santa Elena, Barrio Abdón Calderón.

- ✓ **SERVICIO:** Servicio de taxis.

- ✓ **PRESIDENTE :** José Pita Vera

- ✓ **TELÉFONOS:** 042785577 – 0991403422

- ✓ **CORREO ELECTRÓNICO:**

- ✓ **Nº DE SOCIOS:** 55 Socios.

4.3 LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.3.1 Objetivo General.

Crear un diseño organizacional que permita a la Cooperativa “Sirena del Mar”, mejorar la gestión administrativa estableciendo los lineamientos necesarios mediante la aplicación de diseños y estrategias orientadas a satisfacer los gustos y preferencias de los clientes posesionándonos adecuadamente en el mercado Peninsular.

4.3.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Analizar el entorno interno y externo para establecer las mejores alternativas que permitan mejorar la gestión administrativa.
- ✓ Orientar el comportamiento organizacional que los miembros de la organización deben conocer, para estar alineados con la dirección de la organización.
- ✓ Identificar el trabajo que realiza cada una de las áreas con sus respectivas tareas y actividades para diferenciar que normas y políticas deben fijarse.
- ✓ Identificar las competencias que requieren los integrantes de la institución para estimar sus capacidades y obtener condiciones óptimas con responsabilidades que garanticen el desarrollo de las funciones y tareas de todos los integrantes de la Cooperativa “Sirena del Mar”.

4.4 ELEMENTOS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL DE COOPERATIVA “SIRENA DEL MAR”

Es indispensable que la Cooperativa “Sirena del Mar”, implementa el Diseño Organizacional que el Autor indica por aquellas grandes ventajas que traerá para la cual se direcciona y así mejorar los procesos de la gestión administrativa generando mayor eficiencia y eficacia en el rendimiento y cumplimiento de funciones de todos los socios que la integran.

Además, mediante un mayor control y seguimiento se podrá optimizar los recursos evitando pérdida de tiempo en la obtención de los fines esperados, de

esta manera la cooperativa podrá manejarse de una mejor manera ya que se delegarán funciones específicas a cada uno de los directivos y socios, esto ayudará a posicionarse en el mercado.

4.4.1 ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

4.4.1.1 Análisis Interno de la Organización.

CUADRO #26: Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Calidad, rapidez y seguridad en la atención a los clientes	0,10	4	0,40
Control de actividades	0,05	4	0,20
Control de cartera de clientes	0,05	4	0,20
El liderazgo de los directivos es democrático	0,04	3	0,12
El presupuesto se lo elabora de acuerdo a cada una de las unidades	0,03		0,09
Espíritu emprendedor	0,05	3	0,15
Excelente comunicación entre todos los integrantes	0,05	4	0,20
Existen planes y proyectos a futuro	0,10	4	0,40
Lealtad y experiencia del personal	0,05	4	0,20
Planificación de gastos	0,05	4	0,20
Debilidades			
Carencia de un diseño organizacional	0,10	1	0,10
Falta de control de las unidades en días festivos	0,05	1	0,05
Falta de equipos informáticos	0,03	1	0,03
Falta de infraestructura	0,03	1	0,03
Falta de marketing y publicidad	0,03	1	0,03
No aplican valores, principios y políticas	0,05	1	0,05
No cuenta con una estructura organizacional	0,05	1	0,05
No existen talleres de capacitación	0,03	1	0,03
No posee una página web	0,05	1	0,05
Socios desleales	0,01	2	0,02
Total	1,00		2,60

Elaborador por: Edward Tomalá Bazán

Fuente: Cooperativa "Sirena del Mar"

Como se puede verificar en el cuadro de MEFI el resultado de la ponderación da un total de 2,60 lo que significa que las estrategias utilizadas hasta la actualidad han sido adecuadas, por lo tanto cubre con las necesidades que requiere la institución, pero se debe tener en cuenta que la Cooperativa "Sirena del Mar", debe someterse a los cambios que requiere el mercado de tal forma poder reducir

las debilidades y aprovechar al máximo cada una de sus fortalezas con el objetivo de ser más eficientes.

4.4.1.2 Análisis Externo de la Organización.

CUADRO #27: Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Brindar financiamiento de repuestos para los vehículos	0,10	4	0,40
Contar con la fidelidad de los clientes	0,10	4	0,40
Contar con unidades modernas y en buen estado	0,10	4	0,40
Facilidad de comunicación entre socios	0,10	4	0,40
Incentivar a los clientes por preferir el servicio	0,05	3	0,15
Integración de todo el personal	0,03	3	0,09
Personal con experiencia	0,05	4	0,20
Reconocimiento dentro de la Provincia	0,05	3	0,15
Satisfacción de los clientes	0,10	4	0,40
Trabajar conjuntamente con la Policía Nacional	0,01	3	0,03
Amenazas			
Accidentes de tránsito	0,02	2	0,04
Aumento de servicio sustituto	0,05	1	0,05
Crecimiento del parque automotor	0,05	3	0,15
Delincuencia	0,03	3	0,09
Desarrollo de tecnología	0,03	3	0,09
Incremento de impuestos	0,02	3	0,06
Incremento de competencia	0,02	1	0,02
Inestabilidad política del país	0,02	2	0,04
Intervención de terceros	0,02	2	0,04
Pérdida de clientes	0,05	2	0,10
Total	1,00		3,30

Elaborador por: Edward Tomalá Bazán

Fuente: Cooperativa "Sirena del Mar"

Se puede observar cómo un total ponderado de la matriz MEFE 3,30 lo que nos indica que es favorable puesto que las amenazas se están convirtiendo en oportunidades y que están dejando de ser un impedimento para la superación de la Cooperativa "Sirena del Mar" es así que se puede mejorar ya que todos sus integrantes así lo desean con el objetivo de poder posicionando dentro del

mercado Península brindando un servicio eficiente y eficaz a cada uno de los usuarios.

4.4.2 MATRIZ FODA

CUADRO #28: Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad, rapidez y seguridad en la atención a los clientes 2. Control de actividades 3. Control de cartera de clientes 4. El liderazgo de los directivos es democrático 5. El presupuesto se lo elabora de acuerdo a cada una de las unidades 6. Espíritu emprendedor 7. Excelente comunicación entre todos los integrantes 8. Existen planes y proyectos a futuro 9. Lealtad y experiencia del personal 10. Planificación de gastos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Carencia de un diseño organizacional 2. Falta de control de las unidades en días festivos 3. Falta de equipos informáticos 4. Falta de infraestructura 5. Falta de marketing y publicidad 6. No aplican valores, principios y políticas 7. No cuenta con una estructura organizacional 8. No existen talleres de capacitación 9. No posee una página web 10. Socios desleales
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar financiamiento de repuestos para los vehículos 2. Contar con la fidelidad de los clientes 3. Contar con unidades modernas y en buen estado 4. Facilidad de comunicación entre socios 5. Incentivar a los clientes por preferir el servicio 6. Integración de todo el personal 7. Personal con experiencia 8. Reconocimiento dentro de la Provincia 9. Satisfacción de los clientes 10. Trabajar conjuntamente con la Policía Nacional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Accidentes de tránsito 2. Aumento de servicio sustituto 3. Crecimiento del parque automotor 4. Delincuencia 5. Desarrollo de tecnología 6. Incremento de impuestos 7. Incremento de taxis 8. Inestabilidad política del país 9. Intervención de terceros 10. Pérdida de clientes

Elaborador por: Edward Tomalá Bazán

Fuente: Cooperativa "Sirena del Mar"

A continuación se presenta un análisis esquemático en relación a las Fortalezas con las que cuenta la Cooperativa "Sirena del Mar", las debilidades que se deben

cambiar, las oportunidades que se deben aprovechar para mejorar el servicio y las amenazas que deben ser prevenidas.

La determinación del análisis FODA se lo llevó a cabo conjuntamente con el presidente de la institución en las mesas de trabajo mantenidas constantemente, donde se pudo verificar y analizar el ambiente interno y externo de tal forma poder buscar solución a algunos inconvenientes por los atraviesa la institución actualmente.

Para el desarrollo de una empresa, sea el tamaño que sea, es necesario conocer claramente todas aquellas actividades que se realizan para poder producir o comercializar sus productos o servicios en el mercado, se puede indicar que existen 3 tipos de empresas, de servicios, comerciales e industriales.

Debido a que la principal actividad que realiza la Cooperativa “Sirena del Mar”, es la de prestar servicio de taxi a la comunidad, dentro del análisis interno se dará a conocer las capacidades administrativas y de recursos humanos, con el fin de determinar las fortalezas y debilidades que tiene la institución de tal forma elaborar las estrategias adecuadas.

Entonces se puede indicar que dentro de la institución no existe una buena planificación puesto que carecen de un diseño organizacional, y no tienen claro su misión y visión, pero pese a esto mantienen una excelente comunicación entre todos los integrantes y al momento de tomar alguna decisión en beneficio de la institución se convoca a reunión ordinaria o extraordinaria con el fin de que todos estén de acuerdo, una debilidad con la que se trabaja día a día es que muchos de los socios son desleales puesto que no aplican, valores, principios y políticas establecidas por la institución, lo que hace que se genere una mala impresión ante el usuario, cuando esto sucede son sancionados de acuerdo a los estatutos con los que cuenta la Cooperativa “Sirena del Mar”.

De igual forma se puede indicar que el personal que labora en la institución cuenta con experiencia para desarrollar sus labores en cada área, pero se tiene presente que carecen de capacitación que le permita ser más efectivos y pese a que se trabaja de una forma empírica por parte del contador y directiva existe una buena planificación de los gastos, así como un control sobre la cartera de préstamos hacia los socios.

4.4.3 ANÁLISIS DEL FODA ESTRATEGIAS

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias que son:

Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades), DO (Debilidades – Oportunidades), Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas), Estrategias DA (Debilidades – Amenazas) lo que significa que podemos encontrar diferentes maneras de estrategias con el objetivo de obtener mejores resultados para la Gestión Administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”.

Este análisis FODA, nos conduce a la unión de nuestras Fortalezas con las oportunidades esta estrategia es la de mayor importancia puesto que aprovecharemos nuestras oportunidades para convertirla en fortalezas de esta manera hacer más sólida a la cooperativa y así posicionarla de una mejor manera en el mercado que en la actualidad es muy competitiva.

Estas estrategias nos permitirán convertir nuestras debilidades en oportunidades que debemos aprovechar en cualquier momento para el bienestar de la cooperativa y por ende de cada uno de los socios

Muchas veces nuestras fortalezas y debilidades pasan a ser amenazas puesto que son debidamente utilizadas por la competencia, por tal motivo se brindará un seguimiento al manejo de la cooperativa y así evitar que la competencia se

aproveche de esto y en un futuro nos pueda superar por tal razón el seguimiento antes mencionado será minucioso..

CUADRO # 29: Análisis del FODA Estrategias

<p style="text-align: center;">MATRIZ FODA</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad, rapidez y seguridad en la atención a los clientes • Control de actividades • Control de cartera de clientes • El liderazgo de los directivos es democrático • El presupuesto se lo elabora de acuerdo a cada una de las unidades • Espíritu emprendedor • Excelente comunicación los socios • Existen planes y proyectos a futuro • Lealtad y experiencia del personal • Planificación de gastos 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un plan estratégico • Falta de control de las unidades en días festivos • Falta de equipos informáticos • Falta de infraestructura • Falta de marketing y publicidad • No aplican valores, principios y políticas • No cuenta con una estructura organizacional • No existen talleres de capacitación • No posee una página web • Socios desleales
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Brindar financiamiento de herramientas para los vehículos • Contar con la fidelidad de los clientes • Contar con unidades modernas y en buen estado • Facilidad de comunicación mediante la frecuencia • Incentivar a los clientes por preferir el servicio • Integración de todo el personal • Monitores con experiencia • Reconocimiento dentro de la Provincia • Satisfacción de los clientes • Trabajar conjuntamente con la Policía Nacional 	<p style="text-align: center;">Estrategias F.O.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F4 y O6 Fomentar la aplicación de un liderazgo que permita la integración de todo el personal 2. F1 y O8 Crear un fondo común que permita realizar alianzas con casas comerciales en la adquisición de repuestos para cada una de las unidades 3. F2 y O2 Crear políticas de servicio al cliente que incentiven la fidelidad de todos los usuarios 4. F1 – O7 Establecer un plan de capacitación que permita mejorar la calidad de atención a los clientes 	<p style="text-align: center;">Estrategias D.O.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D1 y F6 Establecer el plan estratégico que permitan mejorar la gestión administrativa de la institución 2. D6 y O2 Promover la difusión de información con la creación de una página web 3. D8 y O2 Brindar motivación a los choferes y monitores por la calidad de atención a los clientes 4. D5 y O8 Crear estrategias de marketing que permita dar a conocer el servicio que presta la institución
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accidentes de tránsito • Aumento de servicio sustituto • Crecimiento del parque automotor • Delincuencia • Desarrollo de tecnología • Incremento de impuestos • Incremento de taxis • Inestabilidad política del país • Intervención de la frecuencia por terceros • Pérdida de clientes 	<p style="text-align: center;">Estrategias F.A.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. F3 y A2 Diseñar estrategias que permitan la captación de nuevos clientes 2. F1 y A6 Aumentar la calidad del servicio con el objetivo de hacerle frente a la competencia 3. F1 y A5 Adquisición de equipos informáticos 4. F9 y A2 Brindar incentivos a los socios y trabajadores por su desempeño de tal forma que se sienta comprometidos a brindar un servicio eficiente y eficaz 	<p style="text-align: center;">Estrategias D.A.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. D9 y A10 Manejar las tecnologías de la información como el internet con el objetivo de captar nuevos clientes mediante la red 2. D6 Y A10 Promover la aplicación de ética antes los choferes de tal forma poder contar con clientes satisfechos 3. D2 y A2 Definir planes para atender la demanda de clientes en días festivo 4. D3 y A5 Implementar una base de datos de los clientes

Elaborador por: Edward Tomalá Bazán

Fuente: Cooperativa “Sirena del Mar

4.4.4 Dirección Estratégica

4.4.4.1 Misión

Brindar el mejor servicio de taxi, con unidades modernas ofreciendo seguridad y satisfacción a los socios y clientes con la finalidad de alcanzar la excelencia demostrando responsabilidad y honestidad por todo el equipo de trabajo.

4.4.4.2 Visión

Ser líder en el servicio de taxis en la Provincia de Santa Elena brindando un servicio eficiente y eficaz con unidades seguras y aptas, a fin de proporcionar completa satisfacción al cliente y generar ingresos razonables para sus socios, promoviendo un ambiente de trabajo basado en la integridad y la innovación personal, en un período de 5 años.

4.4.5 Principios Y Valores

PRINCIPIOS

- ✓ Calidad
- ✓ Compañerismo
- ✓ Responsabilidad

Calidad

Lograr que las actividades se desarrollen correctamente de tal forma comprometer a los socios en la consecución de las metas propuestas.

Compañerismo

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

Responsabilidad

Cumplir con las obligaciones atribuidas dentro de cada una de las funciones respecto a la toma de decisiones para la consecución de objetivos corporativos.

VALORES

- ✓ Comunicación
- ✓ Ética
- ✓ Honestidad
- ✓ Justicia
- ✓ Respeto

Comunicación

Hacer llegar la información a todos los integrantes para que se sientan integrados y motivados en los distintos proyectos a ejecutar.

Ética

En la aplicación del profesionalismo, frente a problemas cuyas decisiones necesiten de una decisión equitativa sin beneficiar a terceras personas.

Honestidad

Ser honesto consigo mismo en el ejercicio de sus funciones profesionales, con base a la verdad.

Justicia

Las actividades diarias deben ser ejecutadas con un grado de justicia y equidad.

Respeto

Cumplir con los reglamentos, leyes y consideraciones de derechos personales.

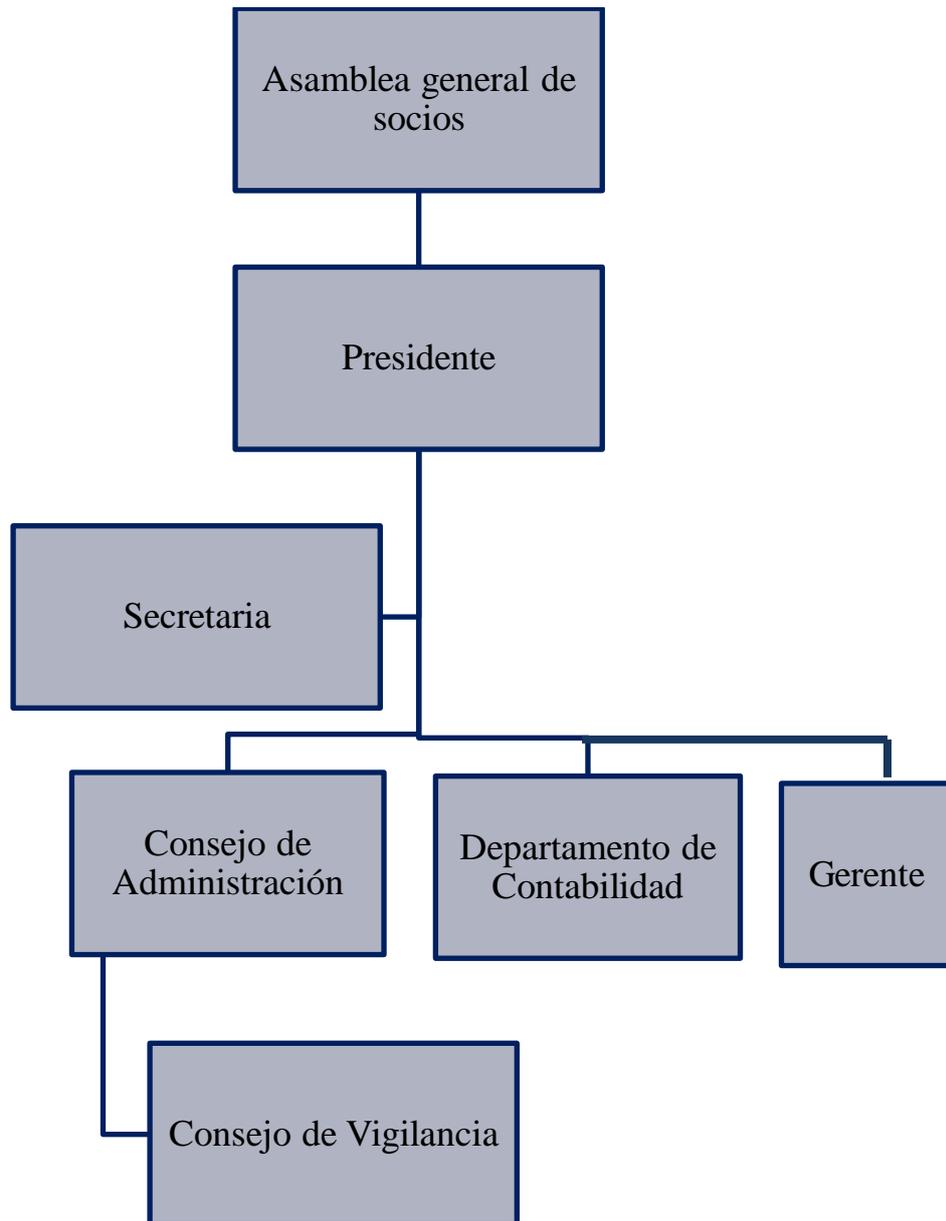
4.4.6 El Diseño Organizacional

Estructura organizacional

Este diagrama se describe como uno de los instrumentos más importantes para la administración de la Cooperativa “Sirena del Mar”, puesto que se indica los departamentos con los que cuenta la institución, así mismo nos indican los diferentes niveles jerárquicos con los que cuenta la cooperativa, esta estructura organizacional permite respetar cada uno de los niveles con el fin de que exista una cadena de mando que permita tomar correctivos o tomar decisiones que no afecten el desarrollo de la cooperativa y así no solo depender de las decisiones del Presidente de la cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”.

Por otro lado la estructura organizacional nos permite también conocer cuáles deben ser las funciones y obligaciones de cada uno de los directivos y que perfiles deben cumplir porque una vez implementado el diseño organizacional se deben cumplir con el mismo, este diseño organizacional mejorará el desempeño de la gestión administrativa de la cooperativa “Sirena del Mar”.

CUADRO #30: Estructura Organizacional



Elaborador por: Edward Tomalá Bazán

Fuente: Cooperativa “Sirena del Mar”

4.4.7 Orgánico Funcional de la Cooperativa “Sirena Del Mar”

A continuación se procederá a identificar el perfil de cada puesto, lo que permitirá llevar a cabo un excelente trabajo en equipo dentro de la institución, de tal forma que cada integrante de la Cooperativa “Sirena del Mar” tendrá conocimiento de cada una de las actividades que deberá realizar en cada departamento.

ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Atribuciones de la asamblea general de socios:

- ✓ Aprobar las reformas que se requieran hacer al estatuto y someterlo a votación.
- ✓ Aprobar todos los proyectos, programas, relacionados con las actividades de la organización, tomando en consideración el presupuesto.
- ✓ Autorizar la adquisición de bienes para la institución.
- ✓ Conocer de las excusas, renunciaciones, destituciones o declaratoria de incapacidad de alguno de los socios.
- ✓ Conocer sobre los ingresos y salidas de los socios.
- ✓ Conocer, discutir y aprobar el reglamento interno.
- ✓ Determinar las cuotas de ingreso, ordinarias y extraordinarias.
- ✓ Elegir, posesionar o remover a los miembros del directorio, mediante votación directa.
- ✓ Informarse del estado financiero y fiscalizar al contador cuando lo estime conveniente.
- ✓ Llenar las vacantes del directorio, en caso de falta o impedimento de un miembro.
- ✓ Interpretar el estatuto y reglamento interno en caso de alguna duda.

Perfil de Asamblea General de socios:

Es la autoridad máxima de la institución y está conformada por socios activos en goce de sus derechos constitucionales, todas aquellas resoluciones serán tomadas por mayoría de votos y será presidida por el presidente, quien tendrá voto dirimente, a excepción de los asuntos de interés personal, estas asambleas se celebran en forma ordinaria y extraordinaria.

PRESIDENTE

Funciones del puesto:

- ✓ Asegurarse del cumplimiento de los objetivos, misión, estrategias y políticas.
- ✓ Dirigir y controlar todas las áreas de la institución.
- ✓ Vigilar que se hagan efectiva las sanciones que se establecen en los estatutos, reglamentos y asamblea general.

Perfil del puesto:

- ✓ Conocer el mercado
- ✓ Habilidad para negociar y resolver conflictos
- ✓ Poseer creatividad
- ✓ Relacionarse con todo el equipo de trabajo
- ✓ Ser comunicativo

- ✓ Ser líder
- ✓ Tener conocimientos en administración y contabilidad
- ✓ Tener firmeza para la toma de decisiones
- ✓ Vigilar y evaluar los cambios en el entorno

GERENTE

Funciones del puesto:

- ✓ Representar judicial y extrajudicialmente a la cooperativa, previa delegación del Consejo de Administración.
- ✓ Ejecutar las compras que la cooperativa requiera para la representación de servicios dentro de los límites que le señale el Consejo de Administración
- ✓ Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve al día y conforme a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Perfil del puesto:

- ✓ Poseer creatividad
- ✓ Relacionarse con todo el equipo de trabajo
- ✓ Ser comunicativo
- ✓ Ser líder

- ✓ Tener conocimientos en gerencia y contabilidad
- ✓ Tener firmeza para la toma de decisiones
- ✓ Vigilar y evaluar los cambios en el entorno

SECRETARIA

Funciones del puesto:

- ✓ Atención al público.
- ✓ Atención diaria de la agenda de los directivos
- ✓ Control de caja chica
- ✓ Convocar por solicitud del presidente las asambleas ordinarias y extraordinarias.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las políticas, normas y procedimientos de la institución.
- ✓ Emisión de correspondencia bajo numeración correlativa y codificada de acuerdo al departamento que lo ordene.
- ✓ Redactar, certificar y administrar las actas de las sesiones.
- ✓ Responsable de la recepción, registro y distribución de la correspondencia de la institución.
- ✓ Tener al día el registro de los socios.

Perfil del puesto:

- ✓ Brindar apoyo a los distintos departamentos.
- ✓ Capacidad para trabajar en equipo.
- ✓ Conocimientos contables y administrativos.
- ✓ Dominio de las herramientas básicas de computación.
- ✓ Excelente redacción y ortografía.
- ✓ Facilidad de expresión oral y escrita.
- ✓ Habilidades para el planeamiento, innovación, motivación, liderazgo y toma de decisiones.
- ✓ Ser proactiva y organizada.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**Funciones del puesto:**

- ✓ Elegir al contador y responsable del marketing de la cooperativa.
- ✓ Determinar el monto y naturaleza de las fianzas que deben presentar los funcionarios y empleados que custodian y manejan fondos.
- ✓ Delegar responsabilidades especiales a los gerentes para cubrir las necesidades que requiere la cooperativa.

- ✓ Presentar a la Asamblea General los informes y balances generales de la cooperativa.
- ✓ Preparar su plan de trabajo y presupuesto anual.

Perfil del puesto:

- ✓ Conocimiento de administración y control.
- ✓ Principios de contabilidad y presupuesto.
- ✓ Habilidad para tratar en forma cortés al público en general.
- ✓ Trabajar en equipo.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

Funciones del puesto:

- ✓ Cobro de préstamos a los socios.
- ✓ Declaración y pago de impuestos al SRI.
- ✓ Declaración y pago de las obligaciones con el IESS.
- ✓ Elaboración de informes y balances financieros.
- ✓ Elaborar el presupuesto anual.
- ✓ Elaborar y presentar informes referentes a los movimientos de caja.

- ✓ Reembolso de caja chica.
- ✓ Pago a proveedores, de nómina de empleados y servicios básicos.
- ✓ Registros contables.

Perfil del puesto:

- ✓ Capaz de analizar problemas y formular soluciones.
- ✓ Contar con título de CPA (Contador Público Autorizado).
- ✓ Disponibilidad de tiempo.
- ✓ Manejar sistemas contables.
- ✓ Ser analítico y competente.
- ✓ Tener conocimientos en Administración de empresas.
- ✓ Tener experiencia mínima de 1 año.
- ✓ Trabajar en equipo.

CONSEJO DE VIGILANCIA

Funciones del puesto:

- ✓ Examinar trimestralmente los libros, documentos y balances.

- ✓ Presentar a la Asamblea General un informe de actividades ejercitadas durante el período en que se haya actuado.
- ✓ Ordenar la convocatoria extraordinaria la Asamblea General cuando a su juicio se justifique.
- ✓ Proponer a la Asamblea General la separación o exclusión de un miembro del Consejo de Administración.
- ✓ El Consejo de Vigilancia verificará los balances y estados de situación antes de presentar los mismos a la consideración de los socios, así mismo deberá aprobar y rubricar dichos balances generales y estados de situación para que estos sean válidos.
- ✓ Llevar a cabo los procesos de investigación en los casos de denuncias sobre actuaciones, irregularidades, violaciones y faltas disciplinarias de los socios, empleados y funcionarios.

Perfil del puesto:

- ✓ Capaz de analizar problemas y formular soluciones.
- ✓ Conocimientos contables y administrativos
- ✓ Manejar sistemas contables
- ✓ Ser analítico y competente.
- ✓ Trabajar en equipo.

4.4.8 Cultura Organizacional

Mantener la cultura organizacional es muy importante ya que mediante ella se establecen los valores, lineamientos éticos, principios y políticas institucionales que norman la gestión administrativa de la Cooperativa “Sirena del Mar”, las mismas que definirán la identidad que poseerá la institución con el afán de cumplir las metas y objetivos.

A continuación se indica el grupo de valores y principios que aplica la Cooperativa “Sirena del Mar” los mismos que están dirigidos hacia los directivos, socios, clientes, estado y sociedad, de tal forma tener institución más eficiente.

4.4.9 Resultados de Efectividad

4.4.9.1 Eficiencia

La Cooperativa “Sirena del Mar”, con el diseño se direccionará a obtener un alto grado de mejoras en su proceso administrativo en base a las tareas y funciones de cada puesto de trabajo, de esta manera cada uno de los socios y directivos tendrán obligaciones y funciones que cumplir.

Además se plantea una inducción para los socios sobre la atención a los clientes, obteniendo de este modo el desarrollo y crecimiento económico de la cooperativa “Sirena del Mar”.

4.4.9.2. Eficacia

El diseño permitirá a los directivos de la Cooperativa de Transporte en Taxis “Sirena del Mar”, el mejor manejo de los recursos que posee y los que se adquirirán en la aplicación del modelo para lograr metas y objetivos trazados.

1. Realizar correctamente su trabajo
2. Resolver problemas de la Cooperativa
3. Cumplir con las tareas y obligaciones
4. Capacitar a los socios
5. Cumplir los objetivos trazados
6. Alcanzar buenos resultados

4.4.10 Valores Corporativos

La efectividad del diseño conlleva como misión primordial la correcta inducción de los siguientes valores los cuales se distinguen de las demás cooperativas y permitirá a la cooperativa “Sirena del Mar”, ser una de las mejores en el mercado gracias al buen servicio brindado por los socios.

- ✓ Ser Respetuosos, Leales, Nobles, Justos
- ✓ Ser Constantes y Consistentes.
- ✓ Ser amables con los clientes.
- ✓ Alcanzar las metas trazadas
- ✓ Guiar a los clientes al destino mas próximo.

4.5 ESTRATEGIAS Y CURSOS DE ACCIÓN

4.5.1 ESTRATEGIAS GENERALES

- ✓ El objetivo de esta estrategia se la define como parte fundamental para el desarrollo de la institución, puesto que permitirá delinear las estrategias adecuadas para poder lograr el posicionamiento dentro de la Península de Santa Elena, de tal forma contar con un horizonte claro hacia donde se desea llegar en la Cooperativa “Sirena del Mar”.

- ✓ Implantar una cultura organizacional en el cual cada uno de los socios aplique su conjunto de valores, creencias, conductas y actitudes, ya que esto ayuda a los miembros de la organización a entender lo que representa, cómo hacer las cosas y qué considera importante.

- ✓ Diseñar una estructura organizacional con el fin de que las tareas sean divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos.

- ✓ Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil con la finalidad de ser más eficientes y eficaces al momento de manejar los recursos disponibles con los que cuenta la cooperativa.

4.5.2 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO #31: Plan de Acción

LINEAMIENTOS DE ACCIÓN		
Problema Principal: ¿Cómo influye la estructura organizacional en la gestión administrativa de la Cooperativa de Transporte “Sirena del Mar”, Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena?		
Fin de la Propuesta: DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS "SIRENA DEL MAR"		
Propósito de la Propuesta: Elaboración de una estructura organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Cooperativa de transporte en taxis "Sirena del Mar"		
Objetivos	Estrategias	Actividades
Analizar el entorno interno y externo para establecer las mejores alternativas, que permitan mejorar la gestión administrativa.	Diagnosticar la situación de la institución por medio del FODA. Elaborar el proceso de las estrategias DAFO	Provocar una asamblea con los dirigentes, talento humano y socios de la cooperativa para realizar el levantamiento de la información. Procesar la información obtenida y proponer las directrices de la institución.
Orientar el comportamiento organizacional que los miembros de la organización deben conocer para estar alineados con la dirección de la organización.	Elaborar junto a los directivos los Valores Corporativos Misión Visión Objetivos Corporativos Fomentar la buenas relaciones humanas por medio talleres de Comportamiento organizacional	Identificar en forma visual en las oficinas estos valores, al mismo tiempo se realiza una presentación de estos valores con un tríptico de la institución con la información requerida. Realizar periódicamente reuniones para tratar el tema de las relaciones humanas con el fin de evaluar su progreso.
Identificar el trabajo que realiza cada una de áreas con sus respectivas tareas y actividades para diferenciar que normas y políticas deben fijarse.	Elaboración de la Estructura Orgánico funcional aplicada a la realidad de la institución.	Realizar la inducción de las normas, procedimientos y políticas que van a regir en la institución.
Identificar las capacidades y competencias que requieren los miembros de la empresa para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del desarrollo de funciones y tareas de todos los integrantes de la Cooperativa “Sirena del Mar”.	Dividir las tareas de especialización de acuerdo al perfil	-Descripción de puesto y perfil -Tareas y Funciones

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán.

4.5.3 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

El presupuesto se elaboró considerando los detalles técnicos con respecto al diseño organizacional propuesto para la Cooperativa “Sirena del Mar”, se considera una inversión total de \$ 49.461,20 desglosados de la siguiente manera:

CUADRO #32: Sueldos y Salarios

CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL SUELDO MENSUAL	SUELDOS ANUALES INCLUIDOS BENEFICIOS
Presidente	1	530	530	6360
Gerente	1	450	450	5400
Secretaria	1	318	318	3816
Consejo Administrativo	3	350	1050	12600
Consejo de Vigilancia	1	325	325	3900
Contador	1	400	400	4800
Total de Presupuesto Sueldos y Salarios				36876

Fuente: Socios Cooperativa “Sirena del Mar”

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

El presupuesto de sueldos y salarios representa el mayor rubro económico con un valor total anual de \$ 36.876,00.

CUADRO #33: Equipos de Oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Aire Acondicionado	2	800	1600
Suministros de Oficina(resmas)	4	3,8	15,2
Teléfonos	2	25	50
Total de Presupuesto Equipos de Oficina			1665,2

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Los gastos de equipos de oficina ascienden a un total de \$ 1.665,20

CUADRO #34: Equipos de Computación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Computadoras	4	700	2800
Impresoras	4	150	600
Total de Presupuesto Equipos de Computación			3400

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Los equipos de computación ascienden un total de \$ 3.400,00, puesto que son equipos nuevos para cada uno de los departamentos creados.

CUADRO #35: Muebles de Oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Escritorio	4	380	1520
Archivadores	4	250	1000
Sillas giratorias	8	160	1280
Total de Presupuesto Muebles de Oficina			3800

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

El total de muebles de oficina es de \$ 3.800,00

CUADRO #36, Gastos Administrativos

DESCRIPCIÓN	GASTO MENSUAL	TOTAL ANUAL
Útiles de oficina	100	1200
Mant. de equipos de Oficina	130	1560
Servicios Básicos	80	960
Total Gastos Administrativos		3720

Fuente: Socios Cooperativa "Sirena del Mar"

Elaborado por: Edward Tomalá Bazán

Los gastos administrativos anuales corresponden a un total de \$ 3.720,00

CONCLUSIONES

1. Una vez finalizado el trabajo de investigación realizado a la Cooperativa “Sirena del Mar”, se puede indicar que cuenta con una visión clara de lo que se debe realizar con la gestión administrativa de la cooperativa, de tal forma llevar a cabo una transformación de sus procesos internos, lo que implica ser más eficientes en el desempeño de las actividades diarias-
2. Las tareas se definieron conforme a las necesidades que presenta la cooperativa, contribuyendo a fomentar una gestión de calidad, direccionados con los objetivos que persigue la cooperativa.
3. Se identificaron las capacidades y competencias que necesitan los miembros de la Cooperativa “Sirena del Mar”, para asumir en condiciones óptimas las responsabilidades propias del cumplimiento de funciones y tareas de la cooperativa.
4. Dentro del análisis situacional, se determinó que la cooperativa “Sirena del Mar”, cuenta con las herramientas suficientes para aprovechar las oportunidades y fortalezas para enfrentar sus debilidades y amenazas.
5. En la actualidad los socios y directivos de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, han recibido la capacitación sobre atención o trato al cliente, y es la piedra angular en la mejora del servicio al cliente.

RECOMENDACIONES

1. Luego de satisfacer las necesidades que tienen los clientes internos y externos de la Cooperativa “Sirena del Mar”, aprovechando las fortalezas y oportunidades que brinda la cooperativa, se debe alcanzar la calidad en su gestión administrativa realizando la evaluación y el seguimiento periódico.
2. Recomiendo realizar reuniones sociales con los integrantes de la institución, y que sirva para fortalecer la cultura organizacional en la cooperativa “Sirena del Mar”, que oriente el comportamiento de cada uno de los socios de la cooperativa.
3. Se sugiere aplicar en la cooperativa el nuevo diseño organizacional, conforme a las tareas actividades de acuerdo al perfil de todos los integrantes de la cooperativa en el menor tiempo posible por el progreso que está transformando nuestra provincia.
4. Se propone revisar cada año los valores corporativos de la cooperativa la visión y misión, para establecer si la gestión administrativa está alcanzando los objetivos y el propósito que esta propuesta ha planteado.
5. Establecer un cronograma de capacitación para cada uno de los socios y directivos de la Cooperativa de transporte en taxis “Sirena del Mar”, dirigidos a la atención y trato del cliente, estas capacitaciones ayudarán a brindar un mejor servicio y por ende mejorar la imagen de la cooperativa.

BIBLIOGRAFÍA

- 1.- BARRÓN Viviana, D' Aquino Marisa (2007). Proyecto y metodología de la investigación. Argentina: Editorial Maipue.
- 2.- BORSOTTI Carlos (2010). Temas de metodología de la investigación en ciencias sociales empíricas. Argentina: Editorial Miño y Dávila. Segunda edición.
- 6.-BRÖNSTRUP Silvestrin Celsi, Godoi Elena, Ribeiro Anely (2009). Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. Colombia: Editorial: Red Signo y Pensamiento
- 7.- CHIAVENATO Idalberto (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica de éxito en las organizaciones. México: Editora McGraw-Hill. Segunda Edición.
- 8.- CHIAVENATO, Idalberto (2009). Gestión de Talento Humano - Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, tercera edición México.
- 9.- COLUNGA Dávila (2005). Administración para la calidad. Cómo hacer competitividad a nivel mundial una empresa mexicana. México: Panorama.
- 10.- CUATRECASAS, Lluís, (2010). Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación, España, Profit Editorial, 1ªEd.
- 12.- DAFT Richard. (2007) Teoría y diseño organizacional. Cengage Learning
- 13.- DELGADO Hugo (2006). Desarrollo de una cultura de calidad. México: McGraw-Hill.
- 14.- DON Hellriegel (2009). Comportamiento Organizacional.

- 15.- ESPINOSA Espíndola Mónica (2009) Cultura organizacional: dos caras de un mismo servicio. Argentina: Editorial: El Cid Editor.
- 17.- GALÁN J. (2006). Diseño Organizativo. México: Thomson. Segunda edición.
- 18.- GALLARDO Velásquez Anahí (2009). El diseño organizacional y la organización que aprende. Argentina: Editorial El Cid Editor.
- 19.- GIBSON J. Ivancevich, J. (2007) Las Organizaciones, Comportamiento, Estructura, Proceso. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana, S.A. E.E.U.U.
- 20.- GILLI Juan José (2007). Diseño Organizativo.
- 21.- GÓMEZ Ceja, Guillermo. (2006). Planeación y Organización de Empresas. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.
- 22.- HERNÁNDEZ Sampieri, R; Fernández, C.; Baptista, P. (2005) Metodología de la investigación. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México
- 23.- HITT Michael A., PÉREZ de Lara María Isabel Choy (2006). Administración
- 24.- KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz (2008). Administración, Una perspectiva Global y empresarial, Ed. Mc Graw Hill
- 25.- MÉNDEZ Álvarez Carlos Eduardo (2005), Colección Textos de Administración y Negocios: dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia. Primera Edición.
- 27.- DAFT RICHART L. (2007) Teoría y diseño organizacional. Learning

ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA A SOCIOS

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA

A LOS MIEMBROS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”

Objetivo: Esta encuesta permitirá recolectar información sobre el desempeño de las funciones administrativas y organizacionales de la Cooperativa de Transporte en taxis “Sirena del Mar”, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Indicaciones: Sírvase marcar con una **X** aquella alternativa que usted crea conveniente, la seriedad que preste por sus respuestas depende el éxito de nuestra encuesta, su opinión dará el punto de partida que ayudará a obtener los datos para luego ser procesados en forma técnica.

1. ¿Existe un Diseño Organizacional dentro de la Cooperativa?

Sí

No

2. ¿Estaría de acuerdo que se implemente un Diseño Organizacional en la Cooperativa?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

3. ¿Considera usted que la implementación de un Diseño Organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laborar en la Cooperativa?

Sí

No

4. ¿Cree usted que se respeta el nivel Jerárquico dentro de la Cooperativa?

Siempre

A menudo

A veces

Casi nunca

Nunca

5. ¿Con qué frecuencia participa en las decisiones que se toman en la Cooperativa?

Siempre

A menudo

A veces

Casi nunca

Nunca

6. **¿Conoce usted las tareas que debe desempeñar dentro de la Cooperativa?**

Sí

No

7. **¿Qué tan a gusto se siente con la relación laboral que tiene con su superior?**

Extremadamente a gusto

Muy a gusto

Un poco a gusto

Ligeramente a gusto

Nada a gusto

8. **¿Cree usted que se deben implementar cursos de capacitación dentro de la Cooperativa?**

Sí

No

9. **¿Cree usted que la cooperativa, cuenta con los recursos financieros, de talento humano, técnicos y tecnológicos necesarios para realizar efectivamente sus labores en la Cooperativa?**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indiferente

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

10. **¿Cree usted que se están cumpliendo los objetivos institucionales?**

Sí

No

ANEXO 2 CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA A CLIENTES

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE EN TAXIS “SIRENA DEL MAR”

Objetivo: Esta encuesta permitirá recolectar información sobre el desempeño de las funciones administrativas y organizacionales de la Cooperativa de Transporte en taxis “Sirena del Mar”, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Indicaciones: Sírvase marcar con una **X** aquella alternativa que usted crea conveniente, la seriedad que preste por sus respuestas depende el éxito de nuestra encuesta, su opinión dará el punto de partida que ayudará a obtener los datos para luego ser procesados en forma técnica.

1. Condición del informante

Sexo Hombre Mujer

2. ¿Cómo usuario que imagen tiene usted de la Cooperativa “Sirena del Mar”?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

3. ¿Según su punto de vista como está catalogada la Cooperativa “Sirena del Mar”?

Excelente
Muy buena
Buena
Regular
Mala

4. ¿En qué nivel piensa usted que se encuentra posicionada la Cooperativa “Sirena del Mar”?

Muy alto
Alto
Medio alto
Medio Bajo
Muy bajo

5. ¿Considera usted necesario que en la Cooperativa “Sirena del Mar” se establezca un Diseño Organizacional?

Sí

No

6. ¿Qué se mejoraría en la Cooperativa “Sirena del Mar” con la implementación de un diseño organizacional?

Organización

Rentabilidad

Posicionamiento

7. ¿Cómo considera usted el servicio brindado por la Cooperativa “Sirena del Mar”?

Excelente

Muy buena

Buena

Regular

Mala

8. ¿Según usted cuales de los siguientes puntos considera que debe tener la Cooperativa de “Sirena del Mar”?

Calidad

Seguridad

Rápida movilización

Respeto

Cordialidad

Otros

9. ¿Cómo considera usted que la Cooperativa “Sirena del Mar” mide el rendimiento de sus colaboradores en el mercado general?

Evaluación

Control

Ficha de información

10. ¿Recomendaría usted a la Cooperativa “Sirena del Mar”?

Sí

No

ANEXO 3 GUÍA DE LA ENTREVISTA

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Esta entrevista permitirá recolectar información sobre el desempeño de las funciones administrativas y organizacionales de la Cooperativa de Transporte en taxis “Sirena del Mar”, en el Cantón La Libertad Provincia de Santa Elena.

Indicaciones: Sírvase marcar con una **X** aquella alternativa que usted crea conveniente, la seriedad que preste por sus respuestas depende el éxito de nuestra entrevista, su opinión dará el punto de partida que ayudará a obtener los datos para luego ser procesados en forma técnica.

ENTREVISTA

Nombre:.....

Fecha:.....

1. ¿Me podría indicar si usted se siente beneficiado por pertenecer a la Cooperativa “Sirena del Mar”?
2. ¿Sabía usted que el diseño organizacional permite delinear los objetivos institucionales mejorando así la gestión administrativa?
3. ¿Cree usted que si la Cooperativa “Sirena del Mar” brindará capacitación constante mejoraría la imagen institucional?
4. ¿Qué opina usted sobre la implementación de un diseño organizacional para la institución?
5. ¿Estaría dispuesto a participar en la elaboración de un diseño organizacional para la Cooperativa “Sirena del Mar”?

6. ¿Para la ejecución de algún proyecto dentro de la Cooperativa “Sirena del Mar”, se toma en consideración la opinión de los socios?
7. ¿Cómo califica usted la comunicación entre los socios de la cooperativa?