



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS
“ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ
LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: VERÓNICA ELIZABETH TIGRERO CLEMENTE

TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS
“ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ
LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTORA: VERÓNICA ELIZABETH TIGRERO CLEMENTE

TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Octubre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.”, elaborado por la Srta. Tigrero Clemente Verónica Elizabeth, egresada de la Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

.....
Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
TUTORA

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios por ser fuente de mi inspiración y admiración, por ser quien guía mis pasos por el buen sendero de la vida.

A mis padres y hermanos quienes son los que me han apoyado todo este tiempo y son los que siempre estarán a mi lado en cualquier situación que me encuentre.

A mis amigos que con su amistad y apoyo que me brindan me ayudan a crecer como persona y juntos luchar por este anhelado sueño.

Verónica.

AGRADECIMIENTO

A la universidad Estatal Península de Santa Elena por darme la oportunidad de ser parte de la familia universitaria, a los docentes que impartieron sus conocimientos durante todo el proceso de aprendizaje para mi respectiva preparación académica y convertirme en una excelente profesional.

A mi tutora Econ. Karina Bricio Samaniego quien con sus conocimientos y experiencias me guiaron para el desarrollo de este trabajo.

A los directivos y socios de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” por facilitarme la información necesaria y llevar a cabo el presente trabajo de titulación.

Verónica.

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Félix Tigrero González, MSc.
**DIRECTOR DE ESCUELA
INGENIERÍA COMERCIAL**

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESOR - TUTOR

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE
TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS
“ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ
LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013.**

Autor: Verónica Elizabeth Tigrero Clemente

Tutor: Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un diagnóstico situacional, para el diseño organizacional de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo. Para llevar a cabo este trabajo se realizó un análisis conceptual de diferentes autores sobre el contenido del diseño organizacional, se evaluó la situación actual de la asociación detectando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; además se elaboraron estrategias que son reflejadas en la matriz FODA, estas contribuyen con la ejecución del diseño organizacional para la asociación. La aplicación del estudio es cualitativo porque permite obtener datos descriptivos de las variables, luego se implementan las diferentes técnicas e instrumentos de investigación como entrevista y encuestas que se aplicaron a los directivos, socios y clientes con el fin de recabar información valiosa para la solución al problema que impide su crecimiento y desarrollo; cabe mencionar que también se utilizaron fuentes secundarias como libros y páginas de internet que sirvieron de apoyo para el desarrollo de este trabajo. Con el diseño organizacional permitirán contrarrestar sus inconvenientes en cuanto a su administración para que la asociación alcance un clima de confianza y un armonioso ambiente laboral; a través de la implementación de esta propuesta se diseñara la estructura organizacional para tener un mejor control de sus actividades, que oriente las funciones de cada colaborador, describiendo sus puestos y el perfil de cada trabajador, además de relacionarlo con todas sus áreas. La estructura debe de ser flexible para adaptarlas a los cambios constantes del mercado, beneficiando a la asociación para que mejore sus procesos administrativos y lograr que los clientes se sientan satisfechos con los productos y servicios que ofrece la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	3
TEMA.....	3
El Problema	3
Planteamiento del problema	3
Delimitación del problema	6
Formulación del problema	6
Sistematización del problema.....	6
Evaluación del problema	7
Justificación.....	8
Objetivos	9
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos.....	9
Hipótesis.....	10
Operacionalización de las variables	10
Operacionalización de la Variable Independiente.....	11
Operacionalización de la Variable Dependiente	12
CAPÍTULO I	13
MARCO TEÓRICO	13

1.1	ANTECEDENTES	13
1.2	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	15
1.2.1	Definición del diseño organizacional	15
1.2.2	Importancia del diseño organizacional	17
1.2.3	Características del diseño organizacional.....	18
1.2.4	Ventajas del diseño organizacional	19
1.2.5	Modelos del diseño organizacional	19
1.2.5.1	Modelo de Richard L. Daft.	20
1.2.5.2	Modelo de Ailed Labrada Sosa	22
1.2.6	Elementos del Diseño Organizacional.....	25
1.2.6.1	Análisis Situacional.....	25
1.2.6.1.1	Análisis Interno	25
1.2.6.1.2	Análisis Externo	26
1.2.6.1.3	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	26
1.2.6.1.4	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	28
1.2.6.1.5	Matriz Foda	29
1.2.6.1.6	Modelo de Michael Porter.....	30
1.2.6.1.7	Matriz del Perfil Competitivo	32
1.2.6.2	Dirección Estratégica	32
1.2.6.2.1	Misión	32
1.2.6.2.2	Visión.....	33
1.2.6.2.3	Valores	33
1.2.6.2.4	Objetivos institucionales	33
1.2.6.2.5	Estrategias	33
1.2.6.3	Proyección del Diseño Organizacional	34
1.2.6.3.1	Estructura Organizacional.....	34
1.2.6.3.2	Orgánico funcional.....	35
1.2.6.3.3	Políticas y Reglas	36
1.2.6.3.4	Tecnología de información	36
1.2.6.3.5	Sistemas de control	36
1.2.6.3.6	La Cultura organizacional.....	37

1.2.6.3.7	Cuadro de Mando Integral - BSC	37
1.2.6.4	Resultados de Efectividad	38
1.2.6.4.1	Eficiencia	38
1.2.6.4.2	Eficacia.....	38
1.2.6.4.3	Evaluación.....	39
1.3	LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN “ARENA Y SOL”	39
1.3.1	Definición de gestión administrativa	39
1.3.2	Definición de gestión.....	39
1.3.3	Importancia de la gestión.....	40
1.3.4	Objetivo de la Gestión	40
1.3.5	Aspectos constitutivos	40
1.3.5.1	Acta constitutiva de la asociación.....	40
1.3.5.2	Estatutos de la asociación	42
1.3.6	El Proceso de la administración	44
1.3.7	Recursos	45
1.3.7.1	Recursos Humanos.....	45
1.3.7.2	Recursos Materiales	45
1.3.7.3	Recursos Tecnológicos	46
1.3.8	Productos y Servicios	46
1.4	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	47
1.4.1	Constitución del Estado Ecuatoriano 2008.....	47
1.4.2	Plan nacional del Buen Vivir.....	47
1.4.3	Ley de Defensa del Artesano.....	47
1.4.4	La Calificación Artesanal.....	48
1.4.5	Requisitos para calificación y recalificación del taller artesanal... 48	
	CAPÍTULO II.....	49
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	49
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	50
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	51

2.3.1	Por el Propósito	51
2.3.2	Por el Nivel.....	51
2.3.3	Por el Lugar	52
2.3.4	Por la Dimensión	52
2.4	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
2.4.1	Método Inductivo	53
2.4.2	Método Deductivo	54
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	54
2.5.1	Entrevista	55
2.5.2	Encuesta.....	55
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	56
2.6.1	Guión de la Entrevista	56
2.6.2	El Cuestionario	56
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	57
2.7.1	Población	57
2.7.2	Muestra	58
2.7.2.1	Muestreo por Criterio.....	59
2.8	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	61
2.8.1	Procedimiento	61
2.8.2	Procesamiento.....	62
	CAPÍTULO III	63
	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	63
3.1	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA	63
3.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA	66
3.2.1	Encuesta dirigida a los Directivos de la asociación.....	67
3.2.2	Encuesta dirigida a los Socios de la asociación.....	76
3.2.3	Encuesta dirigida a Clientes Frecuentes de la asociación	86
3.3	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
3.3.1	Conclusiones.....	97
3.3.2	Recomendaciones	98

CAPÍTULO IV	99
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.	99
4.1 PRESENTACIÓN	99
4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	100
4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	101
4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN “ARENA Y SOL”	102
4.5 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	103
4.5.1 Análisis interno.....	103
4.5.2 Análisis externo	103
4.5.3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	104
4.5.3.1 MEFI de la asociación “Arena y Sol”	105
4.5.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	106
4.5.4.1 MEFE de la asociación “Arena y Sol”	106
4.5.5 Matriz FODA.....	107
4.5.5.1 FODA de la asociación “Arena y Sol”	108
4.5.6 Análisis de Porter	109
4.5.7 Matriz de Competitividad	110
4.5.7.1 Matriz de competitividad de la asociación “Arena y Sol”	111
4.6 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	112
4.6.1 Misión.....	112
4.6.2 Visión	112
4.6.3 Valores.....	112
4.6.4 Objetivos.....	114
4.6.4.1 Objetivo general.....	114
4.6.4.2 Objetivos específicos	114
4.6.5 Estrategias.....	114
4.7 PROYECCIÓN ORGANIZACIONAL	115
4.7.1 Estructura organizacional.....	115

4.7.2	Orgánico Funcional	116
4.7.3	Políticas	123
4.7.4	Reglas	123
4.7.5	Tecnologías de información	124
4.7.6	Sistemas de Control	124
4.7.7	Cultura organizacional.....	125
4.7.8	Cuadro de Mando Integral de la asociación “Arena y Sol”	126
4.8	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	127
4.8.1	Eficiencia	127
4.8.2	Eficacia	127
4.8.3	Evaluación	128
	PRESUPUESTO	130
	CONCLUSIONES	132
	RECOMENDACIONES	133
	BIBLIOGRAFÍA	134
	ANEXOS	137

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	Operacionalización de la Variable Independiente	11
CUADRO N° 2	Operacionalización de la Variable Dependiente	12
CUADRO N° 3	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	27
CUADRO N° 4	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	28
CUADRO N° 5	Distribución de Recursos Humanos	45
CUADRO N° 6	Distribución de Recursos Materiales	46
CUADRO N° 7	Distribución de Recursos Tecnológicos	46
CUADRO N° 8	Descripción de la Población	58
CUADRO N° 9	Muestreo por criterio de trabajo de investigación	60
CUADRO N° 10	Género de los directivos	67
CUADRO N° 11	Instrucción educativa de los directivos	68
CUADRO N° 12	Comunicación entre los artesanos	69
CUADRO N° 13	Diseño organizacional.....	70
CUADRO N° 14	Asociación cuenta con un diseño organizacional	71
CUADRO N° 15	Nivel jerárquico de la asociación.....	72
CUADRO N° 16	Implementación del diseño organizacional.....	73
CUADRO N° 17	Procesos administrativos.....	74
CUADRO N° 18	Beneficios del diseño organizacional	75
CUADRO N° 19	Género de los socios	76
CUADRO N° 20	Instrucción educativa de los socios.....	77
CUADRO N° 21	Administración de la asociación	78
CUADRO N° 22	Funciones de los socios.....	79
CUADRO N° 23	Coordinación para alcanzar objetivos	80
CUADRO N° 24	Comunicación de las decisiones	81
CUADRO N° 25	Recibe capacitaciones	82
CUADRO N° 26	Capacitación para mejorar la atención.....	83
CUADRO N° 27	Participación en el mercado artesanal.....	84
CUADRO N° 28	Implementación del diseño organizacional.....	85
CUADRO N° 29	Género de los clientes	86
CUADRO N° 30	Instrucción educativa de los clientes	87
CUADRO N° 31	Atención al cliente	88
CUADRO N° 32	Consideraciones de los productos y servicios.....	89
CUADRO N° 33	Calidad del producto y servicio	90
CUADRO N° 34	Valor agregado.....	91
CUADRO N° 35	Publicidad	92
CUADRO N° 36	Condiciones del producto	93
CUADRO N° 37	Gestión administrativa	94
CUADRO N° 38	Responsabilidad	95

CUADRO N° 39 Capacitaciones para mejorar el servicio	96
CUADRO N° 40 Análisis interno	103
CUADRO N° 41 Análisis externo	104
CUADRO N° 42 Matriz MEFI	105
CUADRO N° 43 Matriz MEFE	107
CUADRO N° 44 Competidores de la asociación	110
CUADRO N° 45 Matriz del Perfil Competitivo	111
CUADRO N° 46 Temas para las capacitaciones	128
CUADRO N° 47 Evaluación de desempeño	129
CUADRO N° 48 Presupuesto de las Capacitaciones	130
CUADRO N° 49 Materiales a utilizar para las capacitaciones	130
CUADRO N° 50 Presupuesto de Recursos Humanos	131
CUADRO N° 51 Presupuesto de Recursos Materiales	131
CUADRO N° 52 Presupuesto de Recursos Tecnológicos	131
CUADRO N° 53 Presupuesto de Recursos Financieros	131

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.	21
GRÁFICO N° 2	Modelo de Ailed Labrada Sosa	24
GRÁFICO N° 3	Las cinco fuerzas de Michael Porter	31
GRÁFICO N° 4	Género de los directivos	67
GRÁFICO N° 5	Instrucción educativa de los directivos	68
GRÁFICO N° 6	Comunicación entre los artesanos	69
GRÁFICO N° 7	Diseño organizacional	70
GRÁFICO N° 8	Asociación cuenta con un diseño organizacional.....	71
GRÁFICO N° 9	Nivel jerárquico de la asociación	72
GRÁFICO N° 10	Implementación del diseño organizacional.....	73
GRÁFICO N° 11	Procesos administrativos	74
GRÁFICO N° 12	Beneficios del diseño organizacional.....	75
GRÁFICO N° 13	Género de los socios.....	76
GRÁFICO N° 14	Instrucción educativa de los socios	77
GRÁFICO N° 15	Administración de la asociación	78
GRÁFICO N° 16	Funciones de los socios	79
GRÁFICO N° 17	Coordinación para alcanzar objetivos	80
GRÁFICO N° 18	Comunicación de las decisiones.....	81
GRÁFICO N° 19	Recibe capacitaciones	82
GRÁFICO N° 20	Capacitación para mejorar la atención	83
GRÁFICO N° 21	Participación en el mercado artesanal.....	84
GRÁFICO N° 22	Implementación del diseño organizacional.....	85
GRÁFICO N° 23	Género de los clientes	86
GRÁFICO N° 24	Instrucción educativa de los clientes	87
GRÁFICO N° 25	Atención al cliente.....	88
GRÁFICO N° 26	Consideraciones de los productos y servicios	89
GRÁFICO N° 27	Calidad del producto y servicio.....	90
GRÁFICO N° 28	Valor agregado	91
GRÁFICO N° 29	Publicidad.....	92
GRÁFICO N° 30	Condiciones del producto.....	93
GRÁFICO N° 31	Gestión administrativa	94
GRÁFICO N° 32	Responsabilidad	95
GRÁFICO N° 33	Capacitaciones para mejorar el servicio.....	96
GRÁFICO N° 34	Modelo del diseño organizacional	102
GRÁFICO N° 35	Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	104
GRÁFICO N° 36	Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	106
GRÁFICO N° 37	Matriz FODA	108
GRÁFICO N° 38	Análisis de Porter	109

GRÁFICO N° 39 La Estructura organizacional.....	115
GRÁFICO N° 40 Cuadro de mando integral de la asociación.....	126

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1	Matriz de Consistencia	138
ANEXO N° 2	Plan de Acción.....	139
ANEXO N° 3	Entrevista al presidente de la asociación	140
ANEXO N° 4	Encuesta dirigida a los directivos	141
ANEXO N° 5	Encuesta dirigida a los Socios	143
ANEXO N° 6	Encuesta dirigida a los clientes	145
ANEXO N° 7	Acta de Sesión de Trabajo	147
ANEXO N° 8	Nómina de los Socios	148
ANEXO N° 9	Aceptación de la Propuesta.....	149
ANEXO N° 10	Fotos	150

INTRODUCCIÓN

Los gerentes de las empresas deben estar alerta a su entorno laboral para poder enfrentar los desafíos y si es necesario, modificar su estructura organizacional, ellos son los que estructuran y coordinan sus recursos para alcanzar sus objetivos.

La presente tesis es un tema relevante que propone a la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” coordinar todas las actividades realizadas por sus colaboradores, con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento de los recursos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diseño organizacional permite que las organizaciones sean menos vulnerables a los diferentes cambios del entorno, orientándose en las decisiones y acciones que tomen a fin de maximizar los beneficios de las fortalezas, oportunidades y contrarrestando los aspectos negativos de las debilidades y amenazas; de tal manera que se pueda fomentar la colaboración y comunicación entre los órganos de decisión y las unidades organizativas de la organización. El desarrollo de una estructura organizacional permitirá que los colaboradores de la asociación puedan realizar su trabajo con eficiencia y eficacia, alcanzando al mismo tiempo las metas y objetivos de la organización.

El objetivo de la investigación consta en evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante el diagnóstico situacional, para el diseño organizacional de la asociación de trabajadores autónomos en artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.

El presente estudio se encuentra constituido por capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I. Corresponde al marco teórico, el cual sustenta las bases que orientaron al proceso de investigación, el mismo que presenta el estudio de las variables: como son el diseño de una estructura organizacional y la gestión administrativa; y para un mejor entendimiento del tema y problema se incluye la teoría del diseño organizacional desde la óptica de diversos autores sobre el desarrollo organizacional tales como: importancia, características, ventajas y modelos del diseño organizacional, que se tomaron en cuenta para el desarrollo de la investigación.

Capítulo II. En este capítulo se presenta la metodología que se aplica en la investigación, detallando el diseño, modalidad, tipos de investigación, población y muestra a considerar para el desarrollo propuesto, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento y procesamiento de la investigación.

Capítulo III. Se evidencia el análisis e interpretación de resultados, presentando la diversa información obtenida en la investigación y el respectivo análisis de los datos e interpretación como investigador.

Capítulo IV. Presenta la propuesta a la solución del problema como es el diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cuyo objetivo es implementar la estructura organizacional delimitando funciones a sus colaboradores y definiendo puestos y perfil de cada trabajador, logrando la efectividad en cada una de sus actividades y establecer parámetros para el mejor desarrollo de sus actividades artesanales.

Por último, la emisión de conclusiones y recomendaciones del estudio, las listas bibliográficas y páginas de internet, donde indica el sustento de la investigación y como material complementario los anexos.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, AÑO 2013”

El Problema

Planteamiento del problema

Al igual que los demás sectores productivos, el artesanal es de enorme importancia para la vida económica de los países por los impactos que genera, de manera especial en la generación de empleo, flujo de dinero, vigencia de aspectos tradicionales de cada pueblo, aprovechamiento de materias primas e insumos autóctonos, etc.

De hecho es claro que la artesanía es una construcción social y representa un patrimonio cultural de cada región, su expresión, publicidad y comercialización requiere de canales específicos y por supuesto de protección cultural, tanto para los pobladores, como a los consumidores de estos productos en el campo internacional.

El mercado presenta uno de los problemas más críticos de la actividad artesanal, el cual trae consigo distorsiones en la distribución, circulación y comercialización final del producto. Adolece de nuevas formas de organización, que permita articular su tradición con nuevas técnicas y diseños apropiados para insertar en el mercado de consumo de artesanías.

En términos generales, se puede deducir que, el problema de la oferta artesanal es su desorganización, escasa capacidad de gestión, falta de incentivos a la inversión, deficiente financiamiento y desconocimiento de las normas de comercialización interna y externa.

En nuestro país Ecuador la artesanía se manifiesta por la conjugación de los conocimientos ancestrales unidos a la materia prima, que han dado origen a cientos de objetos que reflejan, de manera extraordinaria, la diversidad cultural en todas y cada una de sus provincias.

Sin embargo en la actualidad el sector se ha fortalecido con su trabajo y está aportando al Ecuador con la generación de empleo a través de la capacitación y formación de operarios y aprendices; ahorrándole divisas con la utilización de materia prima local y sobre todo, con la exportación de sus artesanías.

El balneario de Salinas se ha convertido en uno de los sitios más visitados del Ecuador por turistas nacionales y extranjeros, quienes vienen a disfrutar de la belleza de sus playas, platos típicos, infraestructura hotelera y otras comodidades.

En las playas de San Lorenzo y Chipipe se pueden encontrar a las diferentes asociaciones que brindan variedad de productos y servicios para los turistas nacionales y extranjeros que visitan el lugar.

Dentro de estas asociaciones se encuentra a la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” conformada por 37 socios, se dedica a las siguientes actividades: artesanos, tatuadores, trenceras y vendedores de prendas turísticas; los colaboradores tienen dificultad en la forma de organizar sus trabajos, debido a que no cuentan con un organigrama que le ayude a definir puestos de trabajo para un mejor control.

Las causas de estos problemas se presentan porque la asociación tiene inconvenientes con sus procesos administrativos, no dispone de descripciones de puestos, que permitan la coordinación y el aprovechamiento máximo de sus recursos, debido a la falta de una estructura organizacional que controle y delegue funciones promoviendo la colaboración que origine un clima de confianza apropiado para que exista una relación e interacción entre los miembros de la asociación, como es la misión y la visión que son herramientas fundamentales porque definen la base de una organización.

La tecnología influye en estos aspectos, debido a que sus artesanías son elaboradas artesanalmente por las habilidades y destrezas que tienen los artesanos, existe un deficiente equipamiento tecnológico, que les impide mejorar la calidad de sus artesanías, debido a que esta les serviría para crear e innovar nuevas artesanías o darle un valor agregado a sus productos o servicios que ofrecen. Las deficientes capacitaciones que han tenido los artesanos impiden que conozcan nuevas formas de negociación y de otras actividades que puedan ejercer para el mejoramiento de su competitividad, debido a que un personal calificado buscara proporcionar conocimientos, que permitirán a las personas desarrollar una labor determinada o resolver problemas que se les presente dentro de la realización de su trabajo.

Los efectos que tienen estas causas son la inadecuada comunicación que no permite tener un armonioso ambiente laboral, ocasionando distorsión en el trabajo de cada colaborador, sus falencias también se detectan en el incumplimiento de sus funciones y esto influye a que no se cumplan los objetivos organizacionales.

Por tal motivo se realizó una reunión en conjunto con los involucrados, en el cual ambas partes llegaron a un compromiso, y está respaldada por medio de una carta aval firmada por el presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” socializada con los demás socios.

Delimitación del problema

CAMPO: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

ÁREA: Administrativa.

ASPECTO: Diseño organizacional.

TEMA: La influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante el diagnóstico situacional. Diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, año 2013.

Formulación del problema

¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?

Sistematización del problema

1. ¿Qué factores se consideran para la elaboración del diagnóstico de la asociación?
2. ¿Qué unidades conforman la estructura organizacional de la asociación?
3. ¿Qué indicadores deben desarrollarse para mejorar el fortalecimiento de la gestión administrativa de la asociación?
4. ¿Qué efectos tendría la implementación de la estructura organizacional para el fortalecimiento de la gestión administrativa?
5. ¿De qué manera la estructura organizacional puede ser una solución a los problemas que presenta la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Evaluación del problema

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” presenta los aspectos que se tomarán en cuenta para el análisis respectivo de la evaluación del problema que se explicarán a continuación:

Delimitado: Necesidad de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Claro: La propuesta responde en crear un diseño organizacional para satisfacer las necesidades de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Evidente: La propuesta mejora la gestión administrativa de la asociación para lograr un buen desempeño a través de la coordinación del equipo de trabajo.

Concreto: La propuesta de un diseño organizacional fortalecerá el desempeño de los colaboradores.

Relevante: La asociación debe ser considerada como un factor importante para el progreso y desarrollo tanto de la asociación como el de sus colaboradores.

Original: Se enfoca en un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” que permita responder a los problemas de la asociación y al de sus colaboradores de manera eficaz.

Factible: La importancia de realizar un diseño organizacional permite diagnosticar el desempeño de los colaboradores, reflejando la eficiencia y la eficacia en cada una de sus actividades, para el cumplimiento de sus objetivos.

Justificación

Estas playas, se caracterizan por tener un flujo de turistas todo el año, con temporadas altas y bajas tanto de la costa como de la sierra, por lo que las actividades que se realizan en la playa son en su mayoría permanentes, debido a que sus habitantes se dedican a actividades de comercio, artesanías, y actividades a fines para poder percibir ingresos económicos y tener una economía estable.

Es por esto que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” se dedica a estas actividades pero sus inconvenientes en cuanto a su desempeño y organización se procede a plantear una propuesta de diseño organizacional para dicha asociación.

La decisión de elaborar un diseño organizacional se determinó por el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos su cultura organizacional, la relación entre clientes y trabajadores, que exista compromiso entre ellos; conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la asociación; construir una estructura y puestos de trabajo flexibles acordes a las actividades a las que se dedican. Todo esto se realizará mediante un proceso de toma de decisiones, elaborando y aplicando estrategias empresariales para optimizar sus procesos administrativos.

Con el desarrollo y ejecución de este diseño se genera una reactivación del sector artesanal aumentando el interés en la elaboración de artesanías, trabajando en conjunto con todos los miembros de la asociación, para que la ejecución de este diseño sea un primer paso para la potencialización de la actividad artesanal del cantón Salinas; beneficiando a los artesanos, mejorando la eficiencia y eficacia de la asociación e incrementando su productividad.

Esta propuesta se direcciona con la línea de investigación que es Desarrollo Organizacional.

Se desprenden dos componentes los cuales son: Emprendimiento e Innovación Empresarial y Asociatividad y Redes Empresariales.

La propuesta se enfoca en el segundo componente debido a que es un diseño organizacional para la asociación de trabajadores autónomos en artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Objetivos

Objetivo general

Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un diagnóstico situacional, para el diseño organizacional de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.

Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de la situación actual de las actividades que realiza la asociación.
2. Identificar las unidades que conforman la estructura organizacional de la asociación.
3. Determinar los indicadores de gestión para mejorar los procesos administrativos de la asociación.
4. Establecer si la implementación de la estructura organizacional es factible para mejorar los procesos administrativos de la asociación.
5. Diseñar la estructura organizacional de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Hipótesis

La influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento de la gestión administrativa en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Operacionalización de las variables

Todo investigador durante el proceso de elaboración de un proyecto debe plantear cuál o cuáles serán las variables o características del objeto de estudio contenidas en la hipótesis que deberá evaluar en la realidad, es decir someter a prueba empírica a través de la medición. Se pretende con este trabajo describir y ejemplificar el proceso de operacionalización de las variables, para hacer más comprensible la terminología y los conceptos dispersos en la literatura de la investigación.

En consecuencia, a partir de la operacionalización de las variables, se selecciona las técnicas e instrumentos de investigación que facilitan la recolección de la información para la ejecución del problema en estudio.

De acuerdo al uso de las variables, se clasifican en variables dependientes y en variables independientes.

Identificación de las variables:

V. Independiente: La estructura organizacional.

V. Dependiente: La gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.

Operacionalización de la Variable Independiente

CUADRO N° 1 Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
La influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento de la gestión administrativa en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	VARIABLE INDEPENDIENTE Estructura Organizacional.	La estructura organizacional se define como las distintas maneras en que se puede dividir el trabajo en una organización. Para alcanzar la coordinación de sus objetivos.	Análisis situacional. Dirección estratégica. Proyección del diseño organizacional. Resultados de efectividad.	<ul style="list-style-type: none"> Análisis interno. Análisis externo. Matriz MEFI. Matriz MEFE. Matriz FODA. Análisis de Porter. Matriz del Perfil Competitivo. Misión. Visión. Valores. Objetivos. Estrategias. Estructura formal. Orgánico funcional. Políticas y reglas institucionales. Tecnología de información. Sistemas de control. Cultura organizacional. Cuadro de mando integral. Eficiencia. Eficacia. Evaluación. 	<p>¿Considera que la asociación ha cumplido con sus propósitos?</p> <p>¿Piensa que la asociación trabaja en coordinación para alcanzar los objetivos propuestos?</p> <p>¿Es importante que la asociación tenga una misión y visión?</p> <p>¿Conoce sus funciones como socio de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?</p> <p>¿La actual estructura organizacional es flexible?</p> <p>¿Es necesaria la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?</p> <p>¿Escoja un beneficio que se obtendría de la implementación de un modelo organizacional para la asociación?</p>	<p>Entrevista.</p> <p>Encuesta.</p> <p>Entrevista.</p> <p>Encuesta.</p> <p>Encuesta.</p> <p>Encuesta.</p> <p>Encuesta.</p>

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

Operacionalización de la Variable Dependiente

CUADRO N° 2 Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>La gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.</p>	<p>La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” es una organización de 11 años de funcionamiento que busca el bienestar de sus colaboradores mediante el trabajo autónomo que ejercen, con el objetivo de apoyar al área turística del cantón Salinas.</p>	Aspectos constitutivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Acta constitutiva. • Estatutos de la asociación. 	<p>¿Cree usted que la responsabilidad es uno de los elementos fundamentales para que la asociación sea eficiente?</p> <p>¿Considera usted que la administración de la asociación ha sido?</p>	Encuesta.
			Procesos administrativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar. • Organizar. • Dirigir. • Controlar. 	<p>¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorará sus procesos administrativos?</p> <p>¿Se comunican las decisiones que toma el personal administrativo a los socios?</p>	Encuesta.
			Recursos.	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos. • Materiales. • Tecnológicos. 	<p>¿Piensa usted que la motivación y el trabajo en equipo mejorará su ambiente laboral?</p> <p>¿Qué consideraciones toma en cuenta al adquirir los productos y servicios de la asociación?</p>	Entrevista.
			Productos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> • Artesanos. • Tatuadores. • Trenceras. • Prendas turísticas. 	<p>¿Las condiciones del producto entregado son las de su agrado?</p> <p>¿Considera importante que los artesanos reciban capacitaciones para mejorar la calidad del servicio al cliente?</p>	Encuesta.

Fuente: Investigación directa.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.

Mintzberg Henry (1998), manifiesta que la estructura organizacional puede definirse como el conjunto de medios que maneja la organización con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización.

Mintzberg Henry (2004), indica que es aquel proceso que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros.

La palabra estructura designa el modelo que integra el conjunto de sistemas que consta la organización, que operan de acuerdo con las normas que fijan los intercambios de información y las tareas que son necesarias para prestar el servicio o producir el bien que le es propio.

Es así que cada organización cuenta con una estructura que le es propia, concebida para hacer efectivo y eficiente su funcionamiento y que articula racionalmente puestos de trabajo, grupos, departamentos y sistemas de acuerdo con una concepción más o menos jerarquizada. La forma en que las empresas se organizan son diferentes, por eso estas establecen su estructura organizacional.

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” se dedica a ofrecer sus productos a los turistas nacionales y extranjeros que visitan el balneario de Salinas, buscando siempre mejorar su eficiencia y eficacia al brindar sus servicios.

Por este motivo presenta la necesidad de un estudio organizacional con la finalidad de diagnosticar la situación actual, debido a que trabajan desde sus inicios con el mismo modelo de estructura organizacional. De tal forma, lo que busca el diseño de una estructura organizacional es que sus colaboradores trabajen con sus cargos correspondientes de acuerdo a las actividades que laboran, que exista coordinación entre ellas y que vaya en conjunto con la misión y visión de la asociación.

La estructura organizacional tiene como función establecer las funciones de los colaboradores, para trabajar en conjunto de forma óptima, asignando las normas de organización la realización coordinada y sinergia de las tareas que conduzcan a la propuesta de una estructura organizacional, alcanzando sus objetivos y que beneficien al desarrollo de la asociación.

El fortalecimiento de la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, requiere de la puesta en práctica de un modelo de estructura organizacional que distribuya responsabilidades a todos los miembros de la asociación y cumpla con sus objetivos planteados.

1.2 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.2.1 Definición del diseño organizacional

Por pequeña que sea una organización, debe de poseer un adecuado diseño organizacional para aprovechar al máximo los recursos que la empresa posee.

El diseño de un nuevo sistema de organización es el paso más importante en el proceso de reorganización de una empresa, la estructura de la organización es un mecanismo proyectado para ayudar a lograr las metas de la empresa.

Chiavenato (2004), indica que: “El diseño organizacional involucra aspectos centrales, por ejemplo, como dividir el trabajo y asignarlo a distintos puestos, grupos, unidades y departamentos para lograr la coordinación necesaria y alcanzar los objetivos de la organización.” (pág. 92)

Gilli José (2007), manifiesta que:

El diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos, en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. En consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros. (pág. 38)

Es un esfuerzo educativo muy complicado, debido a que cambiarían las actitudes, valores, los comportamientos y la estructura de la organización.

Pero también puede adaptarse a mejorar los mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente y lograr la relación entre las personas y la organización.

Daft Richard L. (2007), define:

El diseño organizacional es un proceso a través del cual los gerentes toman decisiones y los demás miembros las ponen en práctica, haciendo que los ejecutivos observen el interior y el entorno de sus organizaciones. La tradición que, en cuanto al diseño organizacional, los gerentes pongan énfasis en los pilares relacionados con la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, aspectos de larga tradición histórica en la administración empresarial. (pág. 34)

Es un proceso que afecta al trabajo, al personal y al puesto, los gerentes deben de tomar decisiones para elegir la estructura adecuada a las necesidades de la empresa. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama, este representa la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones.

Varios autores llegaron a la misma conclusión G. Thomas Cummings y Christopher G. Worley (2007), mencionan el concepto de diseño organizacional:

El diseño organizacional es a la vez una disciplina de acción social y un área de investigación científica. Su aplicación abarca un amplio espectro de actividades, con variantes aparentemente infinitas.

El diseño organizacional trata que las personas se ayuden unas a otras para despertar el espíritu y capacidad humana en el ambiente de trabajo, estableciendo condiciones que impulsen la motivación individual para el cumplimiento de sus metas y objetivos empresariales.

El principal soporte para llevar a cabo los cambios que se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, credibilidad y consolidación en todos sus servicios es el diseño organizacional.

El cual permite la participación de los involucrados en la organización, porque juntos cumplen con las metas hasta llegar a los objetivos planteados, respaldando las decisiones que se tomen y de esta manera mantener estabilidad organizacional.

1.2.2 Importancia del diseño organizacional

Hitt Michael A. (2006), manifiesta que.

Tras admitir la complejidad del diseño organizacional, resalta su importancia en la complejidad de las organizaciones y su rol estratégico en su crecimiento.

Los administradores hábiles en el diseño de las organizaciones estarán capacitados para aprovechar las oportunidades del mercado mejor que sus competidores. (pág. 262)

Es importante para el desarrollo de las actividades, definir las funciones organizacionales de una empresa, de esta manera se evita trabajar doble ubicando al personal idóneo en el puesto específico de acuerdo a sus habilidades y capacidades para la toma de decisiones adecuadas en la organización.

La estructura formal es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado en la organización, en el que las actividades que desarrollan sus colaboradores contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, una estructura es eficaz si facilita el logro de los objetivos. Una estructura es eficiente si permite esa consecución con el mínimo de costo o evitando consecuencias imprevistas para la organización.

Las empresas deberían darle un papel fundamental al diseñar correctamente su estructura organizacional, generando eficiencia en la forma en que se cumplen las funciones, se determinan claramente las responsabilidades y de esta manera relacionan todas las áreas de la empresa para lograr un objetivo común.

1.2.3 Características del diseño organizacional

Daft Richard L. (2007) manifiesta que:

El diseño organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: Diferenciación, formalización, centralización e integración en las diversas empresas, cada una de estas características varía enormemente originando diseños organizacionales heterogéneos, razón por la cual no existen dos empresas, instituciones o entidades con diseños iguales. (pág. 34)

- a. **Diferenciación:** Se refiere a la división del trabajo en departamentos y en capas de niveles jerárquicos, la diferencia puede ser: horizontal, en divisiones mediante la departamentalización; vertical en niveles jerárquicos, mediante la creación de escalones de autoridad.
- b. **Formalización:** Se refiere a la existencia de reglas y reglamentos que prescriben cómo, cuándo y por qué se ejecutan las tareas. Son las que define explícitamente para gobernar el comportamiento de los miembros de la asociación.
- c. **Centralización e integración:** Se refiere a la localización y distribución de la autoridad para tomar decisiones, es decir en el nivel institucional, con poca o ninguna delegación en el nivel intermedio. En centralización, todas las decisiones deben ser llevadas hacia la cúpula para que este apruebe o decida.

Es necesario tener en cuenta estas cuatro características del diseño organizacional, pues permitirán a la organización realizar de manera efectiva sus funciones mediante la división del trabajo, la implementación de reglas para la ejecución de tareas y establecer a la autoridad competente para la toma de decisiones que se ejecuten en la organización.

1.2.4 Ventajas del diseño organizacional

Para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” el diseño organizacional es una herramienta esencial, que aporta muchos beneficios para el desarrollo de la asociación, tales como:

- Focalizar a la asociación en su estrategia de negocios.
- Mejorar sus actividades en el área administrativa.
- Definir puestos de trabajo que permitan la coordinación y el aprovechamiento máximo de sus recursos.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos.

El diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se aplicara en el área administrativa, logrando la satisfacción de los clientes y colaboradores de la asociación, asignando los diferentes puestos de trabajo, formando su estructura organizacional para que exista coordinación en sus diferentes actividades, tomando decisiones adecuadas y optimizando los procesos administrativos. Beneficiando a los artesanos, mejorando la eficiencia y eficacia de la asociación e incrementando su productividad.

1.2.5 Modelos del diseño organizacional

El modelo organizacional hace referencia a la estructura, los puestos y funciones, los cauces de comunicación interna y de toma de decisiones, el estilo de dirección, el modelo de gestión de los recursos humanos, etc. Es un aspecto fundamental del negocio y condiciona totalmente los procesos de producción y por tanto la calidad del producto final o del servicio que se presta. La atención al cliente, la percepción que éste tendrá de la empresa, su imagen e identidad, y como consecuencia su posicionamiento en el mercado, también dependen de ello.

La elaboración del Diseño organizacional se realizará analizando dos modelos de diseño organizacional, tales como Richard Daft (2007) y Labrada Sosa Ailed (2012).

1.2.5.1 Modelo de Richard L. Daft.

Teoría y diseño organizacional (2007), encontramos la ayuda para el análisis de los ambientes interno y externo dentro de una organización, además de los diferentes pasos a seguir para el buen desarrollo de la misma, Richard Daft se basa en su análisis de ambiente interno y externo, hace mención acerca de la administración estratégica. Diseño organizacional y resultados de efectividad en donde podemos medir el nivel de eficiencia, logros de objetivo y recursos.

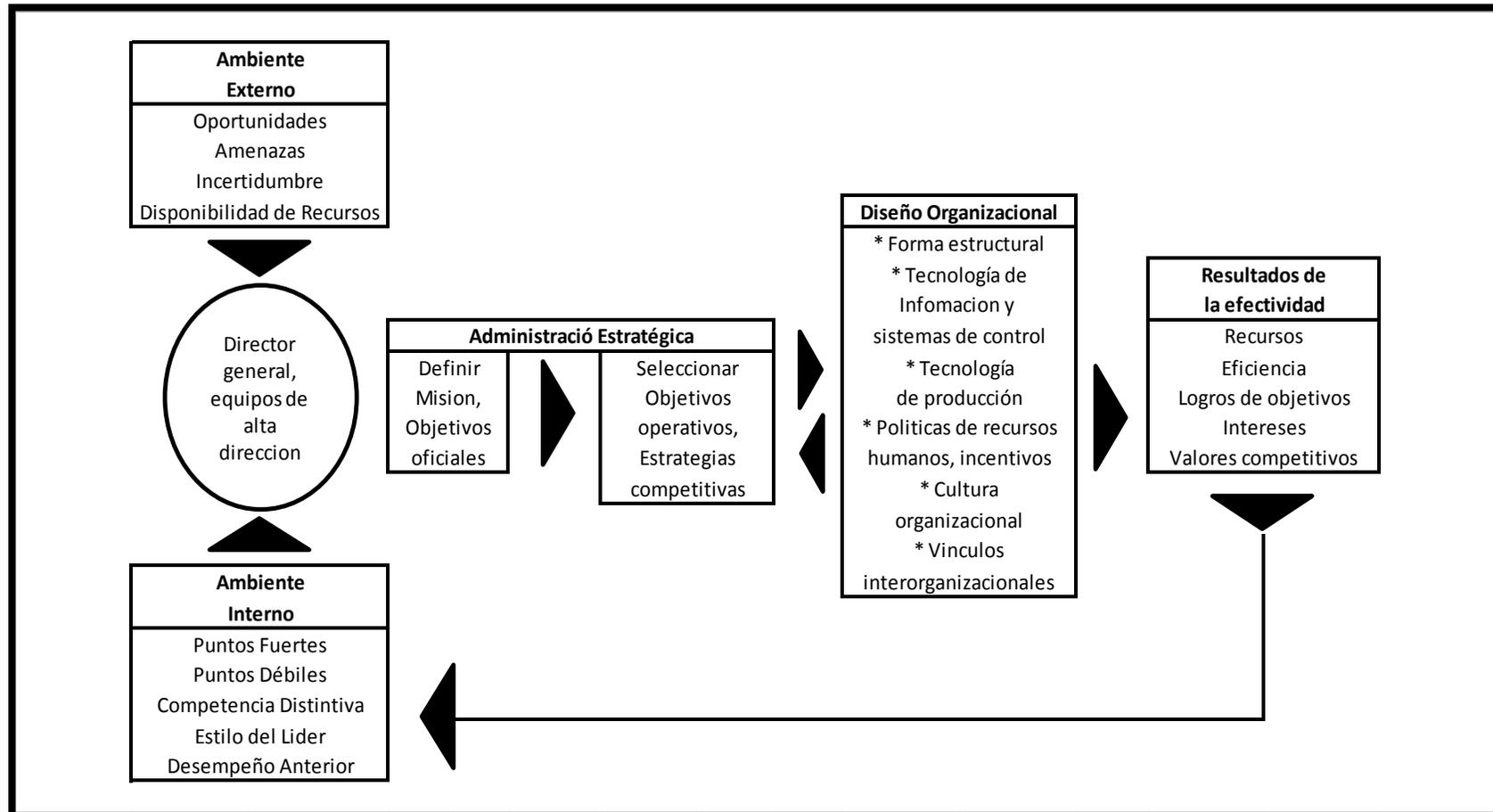
Ambiente externo es donde se analizara las oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analizara las fortalezas, debilidades, desempeño, etc.

En la administración estratégica se definen la misión, visión objetivos oficiales y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

Cuando nos referimos a organizacional hacemos énfasis a sus componentes como la forma estructural, tecnologías de información y sistemas de control, políticas de recursos humanos, incentivos, cultura organizacional y vínculos interorganizacionales.

Dentro de estos resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación o un seguimiento para encontrar donde estuvo el error y así tener unos excelentes resultados que el objetivo de toda organización.

GRÁFICO N° 1 Modelo de diseño organizacional de Richard Daft.



Fuente: DAFT Richard L. (2007) "Teoría y Diseño Organizacional", 9ª Edición.
Elaborado por DAFT Richard L.

1.2.5.2 Modelo de Ailed Labrada Sosa

Este modelo es de la Escuela internacional de doctorado en formación de la persona y mercado de trabajo Adapt-CQIA, universidad de Bérgamo Italia; se cita a Ailed Labrada Sosa quien cuenta con título de máster del departamento de ingeniería industrial. El diseño organizacional se ha evolucionado, responde a las necesidades básicas de las empresas al momento de contar con una herramienta que nos permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico de procesos y de competencias, teniendo siempre en cuenta las bases metodológicas específicas de cada una de las organizaciones, la integración de sus sistemas y tecnologías de la información.

Ailed Labrada Sosa nos enseña que el diseño organizacional; es una solución para centros de investigación tecnológica que permite obtener diferentes resultados como el análisis organizacional, la proyección estratégica y su materialización 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. 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.

Además podemos decir de este modelo que es el más extenso, el cual nos muestra las cuatro fases, que nos ayuda a la aplicación de esto en nuestro tema, tales como:

- Preparación y análisis organizacional.
- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.
- Diseño de los procesos y sistema de gestión y control.
- Estructura organizativa y el reglamento interno.

Preparación y análisis organizacional es la primera fase del proyecto está dirigida especialmente como su nombre lo indica a la preparación y al análisis organizacional. Es donde podemos encontrar todo acerca del proyecto y sus etapas; se crean y organizan grupos de trabajo, los antecedentes, la historia; en especial se establece el marco jurídico y normativo.

Proyección estratégica y gestión de las necesidades es la segunda fase específicamente se orienta a la concepción de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, lo podemos hacer realizando un diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales).

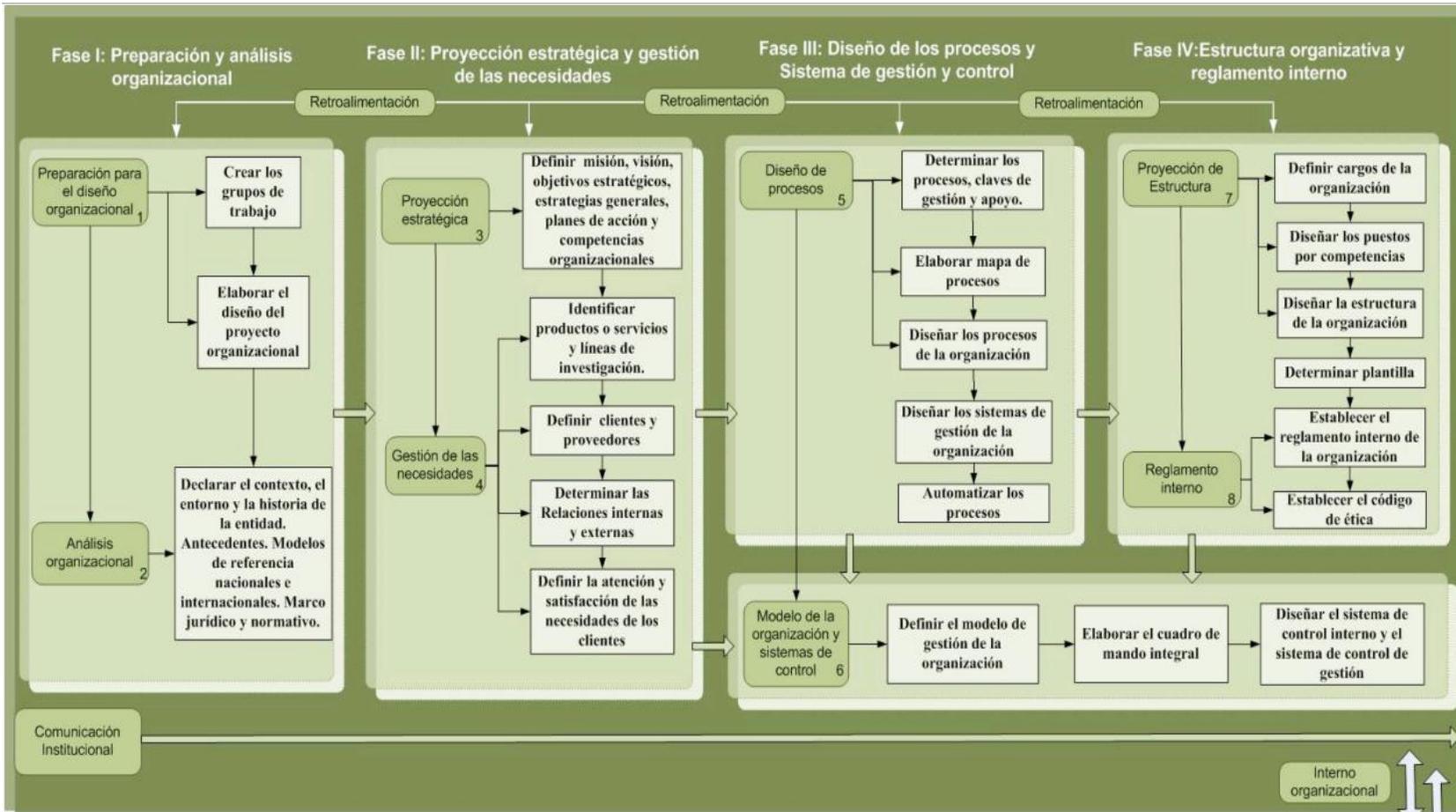
Adicional se definen las líneas de investigación, clientes, relaciones internas y externas y en conclusión se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Diseño de los procesos y sistema de gestión y control es la tercera fase la cual nos permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control.

Nos deben quedar bien definidos y diseñados los procesos clave y estratégicos, los sistemas de gestión de la organización.

Estructura organizativa y el reglamento interno es la cuarta fase como el mismo nombre lo indica comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, teniendo como resultado la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la proyección de la estructura organizacional, la plantilla, el manual de funciones, el reglamento interno y el código de ética.

GRÁFICO N° 2 Modelo de Ailed Labrada Sosa



Fuente: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Ingeniería Industrial.
Elaborado por: Ailed Labrada Sosa.

1.2.6 Elementos del Diseño Organizacional

1.2.6.1 Análisis Situacional

Es un proceso que da lugar a nuevos pensamientos y nuevas formas de ver su organización y a sus colaboradores, es una herramienta que ayuda a sus integrantes a percibir y compartir su visión sobre la organización.

Es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

1.2.6.1.1 Análisis Interno

A través de este análisis es posible determinar las capacidades distintivas de una organización, que son de una gran trascendencia ya que por medio de ellas es posible generar ventajas competitivas para la organización y con ello, poseer una herramienta clave tanto para su vigencia como para su crecimiento.

Fortalezas: Características propias del desarrollo de la organización que se presentan como factores claves para su desarrollo.

Elementos que hacen de la organización un ambiente propicio para su desarrollo y que son necesarias para garantizar una utilización adecuada, transformándolas en decisiones estratégicas.

Debilidades: Características internas pero que representan factores que dificultan su desarrollo, estas condiciones hacen de la organización un ambiente desfavorable para su crecimiento; y es importante conocerlas para generar estrategias que tiendan a superarlas.

1.2.6.1.2 Análisis Externo

Todas las organizaciones están relacionadas permanentemente con su entorno ya que, a través de él obtienen los insumos necesarios para generar los productos que posteriormente se les entregara a los clientes o beneficiarios que están presentes en el ambiente.

Oportunidades: Factores o procesos externos que de manera directa o indirecta contribuyen y facilitan el logro de los objetivos propuestos.

Amenazas: Factores, personas o situaciones que de manera directa o indirecta influyen negativamente a la organización y que puedan hacerla retroceder, debilitar o destruir.

1.2.6.1.3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

La MEFI es un instrumento que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de una organización, además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre mencionadas áreas.

Procedimiento para elaborar la matriz de evaluación del factor interno (MEFI).

1. Haga una lista de los factores de éxitos identificados mediante el proceso de la auditoría interna, primero anote las fuerzas y después las debilidades, sea lo más específico posible.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso adjudicado indica la importancia relativo del mismo. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.

CUADRO N° 3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
DEBILIDADES			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores internos.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada una de los factores.
 - Debilidad importante (1)
 - Debilidad menor (2)
 - Fortaleza menor (3)
 - Fortaleza importante (4)
4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0 siendo 2.5 la calificación promedio.

Los resultados mayores de 2.5 indican una organización fuerte en lo interno, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas. La cantidad de factores influyen en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

1.2.6.1.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Esta matriz permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, tecnológica y competitiva de la organización.

1. Haga una lista de los factores de éxitos identificados mediante el proceso de la auditoría externa, primero anote las oportunidades y después las amenazas, sea lo más específico posible.
2. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores, el peso adjudicado indica la importancia relativo del mismo. El total de todos los pesos debe sumar 1.0.

CUADRO N° 4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			
TOTAL			

Fuente: Fred R. David (2003) Matriz de evaluación de factores externos.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

3. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada una de los factores.

- Amenaza importante (1)
- Amenaza menor (2)
- Oportunidad menor (3)
- Oportunidad importante (4)

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

El total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria.

En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

1.2.6.1.5 Matriz Foda

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc.

Zambrano Barrios A. (2007), menciona:

El análisis FODA permite, igualmente hacer un análisis de los factores internos, es decir de las fortalezas y debilidades de la institución. Combinando los factores externos (amenazas y oportunidades) y los factores internos (fortalezas y debilidades) se pueden precisar las condiciones en las cuales se encuentran la institución con relación a determinados objetivos, metas o retos que se haya planteado dicha organización.

El análisis FODA, en síntesis, permite entender mejor cuales son los factores internos o endógenos y los externos exógenos que influyen favorable o desfavorablemente en el desempeño de la organización y que condicionan la posibilidad de realizar la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las metas de dicha institución. (pág. 85)

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Deben de resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciadas porque son internas; al compararlo de manera objetiva con la competencia, oportunidades y amenazas claves del entorno.

Es fundamental la aplicación del FODA en la asociación de trabajadores autónomo en artesanías “Arena y Sol”, debido a que permite conocer la situación real y poder tomar decisiones que contribuyan a mejorar la efectividad de la organización.

1.2.6.1.6 Modelo de Michael Porter

El autor manifiesta cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de las cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. Tal como nos dice Michael Porter (2009).

Amenaza de entrada de nuevos competidores.- El mercado no es atractivo dependiendo si las barreras de entrada son fáciles o no de atravesar por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para adaptarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores.- Para una corporación será más difícil competir en un mercado donde los competidores estén muy bien posicionados, pues constantemente estará enfrentada con los precios, campañas publicitarias, promociones y entrada de nuevos productos.

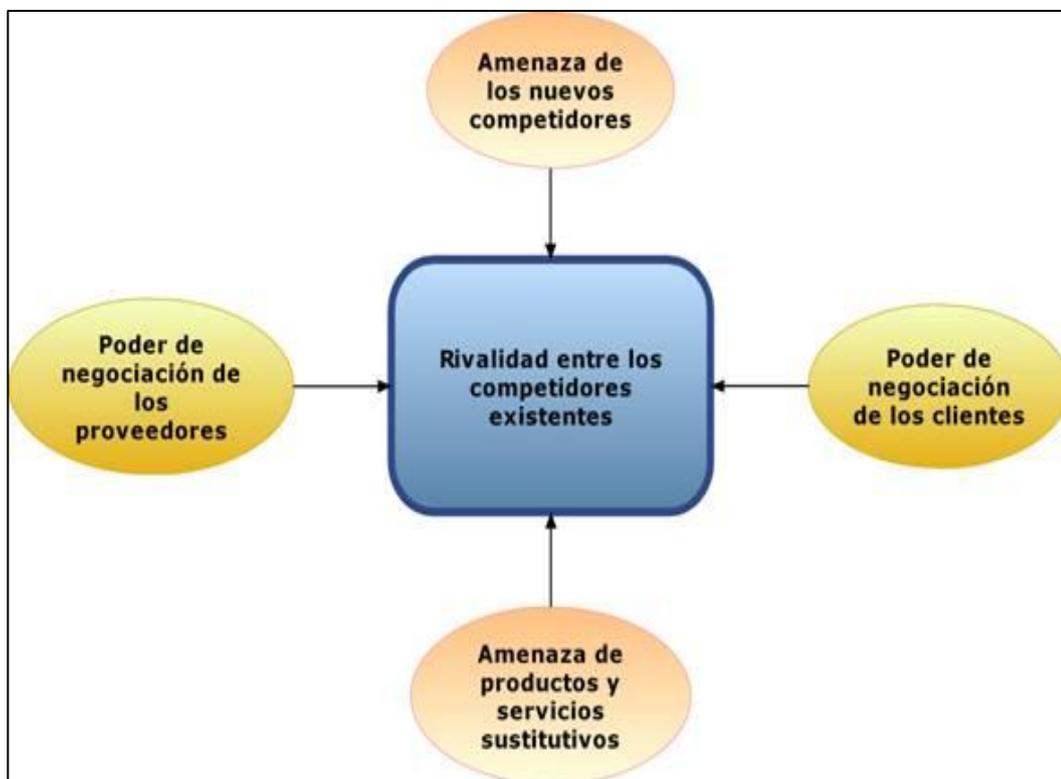
Poder de negociación de los proveedores.- Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación será aún más complicada si los insumos no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Poder de negociación de los compradores.- Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos.- Un mercado no es atractivo si existen productos sustitutos. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la organización y de la industria.

GRÁFICO N° 3 Las cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente: Porter M. (2009), La Competitividad.
Elaborado por: Porter Michael.

1.2.6.1.7 Matriz del Perfil Competitivo

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una organización e informa sobre las fortalezas y debilidades, ayuda en el proceso de la toma de decisiones.

1. Seleccionar dos competidores.
2. Anotar factores críticos del éxito en los cuales se comparara a la organización.
3. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores.
4. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores:
 - Debilidad grave (1)
 - Debilidad menor (2)
 - Fortaleza menor (3)
 - Fortaleza importante (4)
5. De los totales ponderados se determinara la posición en que se encuentra nuestra organización con respecto a sus competidores.

1.2.6.2 Dirección Estratégica

1.2.6.2.1 Misión

Una declaración del propósito de una organización (por que existe), que hace a quien sirve, su razón de ser. Es decir es la imagen actual que indica de manera concreta donde radica el éxito de la empresa.

Además define la función que desempeña la organización en la sociedad y debe cumplir con la finalidad para la cual fue creada.

1.2.6.2.2 Visión

Una expresión de lo que una organización quiere ser y hacer en los próximos años. Es un esfuerzo por visualizarse en el espacio y el tiempo, una foto del futuro deseado de la organización.

1.2.6.2.3 Valores

Los principios que permanecen y guían la forma como las organizaciones van cumpliendo su misión. Valores son generalmente de largo plazo y permanentes. Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos personales o colectivos.

1.2.6.2.4 Objetivos institucionales

Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la institución pretende para el futuro.

Los objetivos definen los resultados concretos que se esperan alcanzar en un plazo determinado y los indicadores van midiendo el resultado alcanzado.

1.2.6.2.5 Estrategias

Es la guía para el diseño organizacional en toda organización o empresa, deben conocer en qué mercados y con qué productos lograrán los objetivos para establecer el diseño que permita maniobrar hacia el futuro.

La estrategia se refiere a un plan de acción que me va a asistir en el logro del objetivo y por ende de la visión. La estrategia es el “como logro esto”.

Es muy importante tener conocimientos que en el desarrollo de la estrategia se debe considerar:

- Los productos y servicios que se ofrecerán. ¿Qué?
- Los clientes y mercados. ¿A quién?
- Las ventajas competitivas. ¿Por qué el cliente va a comprar nuestro producto?
- Las prioridades de productos y mercados. ¿Dónde nos enfocaremos?

1.2.6.3 Proyección del Diseño Organizacional

1.2.6.3.1 Estructura Organizacional

La estructura de una empresa se puede definir como el sistema resultante del reparto de atribuciones y relaciones entre los puestos de trabajo. Dicha estructura debe evolucionar constantemente en el tiempo para adaptarse en todo momento a la imprescindible evolución de la empresa.

Para que una empresa funcione correctamente debe:

- Disponer de una estructura adecuada.
- Que por esa estructura fluya la información precisa.

Por lo tanto la estructura de la empresa ha de ser como el armazón o soporte del sistema de información necesario para la gestión y el control del funcionamiento de la empresa.

Stephen P. y otros (2005), definen a la estructura organizacional como:

La distribución formal de los empleados dentro de la empresa y observan que los gerentes están participando en el diseño organizacional cuando desarrollan o modifican la estructura. Al hacerlo, están tomando decisiones sobre seis elementos de enorme importancia, como son la especialización del trabajo, la departamentalización, la cadena de mando, la amplitud del control, la centralización y descentralización, y la formalización. (pág. 234)

Es por tanto la estructura organizacional permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.

Mintzberg Henry (2006), menciona que: Cada actividad humana organizada da origen a dos requerimientos fundamentales y opuestos: la división de trabajo entre varias tareas a desempeñar y la coordinación de estas tareas para consumir la actividad.

Thomas G. y otros (2007), definen que la estructura:

Determina la división del trabajo en subunidades que trabajan coordinadamente. Tres tipos de estructura organizacional han prevalecido tradicionalmente: La departamental, a través de la cual los departamentos se especializan en tareas; la divisional independiente, que se orienta a determinados productos, clientes o regiones; y la estructura matricial, que combina la departamental con la divisional. (pág. 274)

1.2.6.3.2 Orgánico funcional

La estructura de una organización es simplemente la suma total de las formas en que su trabajo es dividido en diferentes tareas con un adecuado acoplamiento entre ellas, para el cumplimiento efectivo de sus actividades, procurando que la organización se constituya en un verdadero sistema abierto y dinámico.

1.2.6.3.3 Políticas y Reglas

Es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

Para que una organización pueda avanzar es necesario el establecimiento de las políticas y reglas que delimiten las responsabilidades y deberes que los miembros de la organización deben cumplir, de manera que estas aporten con el fortalecimiento de su cultura organizacional.

1.2.6.3.4 Tecnología de información

Las tecnologías de la información han sido conceptualizadas como la integración y convergencia de la computación, las telecomunicaciones y la técnica para el procesamiento de datos, sus principales componentes son: el factor humano, los contenidos de la información, el equipamiento, la infraestructura material, el software y los mecanismos de intercambio electrónico de información.

1.2.6.3.5 Sistemas de control

Los Sistemas de control son aquellos aspectos formales, reportes o procedimientos que utilizan información, para el control de actividades de la organización.

Estos permiten evaluar y realizar seguimientos del cumplimiento de funciones asignadas a cada trabajador, para el logro de los resultados esperados.

1.2.6.3.6 La Cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos y valores que practican los individuos de una organización y que hacen de esta su forma de comportamiento. Es una suma determinada de valores y normas que son compartidas por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización.

La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

1.2.6.3.7 Cuadro de Mando Integral - BSC

El Balanced ScoreCard o Tablero de Mando Integral BSC constituye una herramienta para movilizar al capital humano para el cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos del talento humano en la organización, para el cumplimiento de metas estratégicas a largo plazo.

Esta matriz es por lo tanto, un sistema de gestión estratégica de la organización alineada, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizativas.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

Efectivamente, el sistema de medición de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” se regirá en el proceso de toma de decisiones apropiadas para la asociación y de todo su marco exterior, por lo cual es necesario poseer informaciones estratégicas provenientes de la propia estructura empresarial y del exterior de la misma.

1.2.6.4 Resultados de Efectividad

1.2.6.4.1 Eficiencia

La eficiencia consiste cómo se hacen las actividades dentro de la organización y el modo de como ejecutarlas.

Harrison P. (2006), manifiesta: “Los cambios estratégicos, económicos y tecnológicos reestructuran las organizaciones en torno a los equipos como unidades básicas de trabajo. Su eficiencia y la comprensión de los desafíos que se plantean, constituyen factores claves para el éxito de las organizaciones.” (pág. 12)

1.2.6.4.2 Eficacia

La eficacia es para que se hacen las actividades, cuáles resultados se persiguen y sí los objetivos que se traza la organización se han alcanzado.

Salas R. (2009), manifiesta: “Los equipos de trabajo aportan la diversidad en conocimientos, actitudes, habilidades y experiencias cuya integración permite ofrecer respuestas rápidas, flexibles e innovadoras a los problemas y retos planteados, promoviendo el rendimiento y mejorando la satisfacción de sus integrantes.” (pág. 12)

1.2.6.4.3 Evaluación

El establecer sistemas de evaluación ayuda a controlar las actividades dentro de la organización y a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos a los cuales se dirigen, así como también ha detectar las fallas o desviaciones que se pueden presentar por los diferentes cambios que frecuentemente ocurren en el entorno.

Para crear las acciones y estrategias que se necesitan para poder enrumbar a la organización en el momento apropiado para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

1.3 LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA ASOCIACIÓN “ARENA Y SOL”

1.3.1 Definición de gestión administrativa

La gestión administrativa indica aquellos elementos relacionados con la planificación, la organización, dirección y control.

Otros factores que aseguren la máxima prosperidad del grupo que está siendo gestionado en si se podría decir que se basa exclusivamente en el proceso de la administración moderna.

1.3.2 Definición de gestión

Algunos autores definen la gestión como un proceso en el que una o más personas emprenden para coordinar el desempeño laboral de otras a fin de lograr resultados de alta calidad, lo que establece una diferencia de lo que sería una simple administración.

1.3.3 Importancia de la gestión

La gestión empresarial como concepto, es la actividad que busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las empresas o negocios. En un entorno cambiante y competitivo, el éxito de las organizaciones depende de las habilidades que desplieguen sus integrantes para adaptarse y aprovechar las mejores oportunidades.

1.3.4 Objetivo de la Gestión

Zambrano A. (2005), manifiesta que la gestión:

Facilita alcanzar la producción y la generación de resultados mediante una serie de elementos racionalmente organizados y servidos desde la dirección de la empresa hacia los trabajadores. Además es necesario realizar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos para poder modular el esfuerzo en el equipo de gestión y orientar la organización para alcanzar el resultado de forma eficiente. (pág. 26)

La gestión es la base del control técnico-económico, la planeación y la toma de decisiones al identificar y ponderar los factores que dificultan o contribuyen positivamente al logro de los objetivos empresariales.

1.3.5 Aspectos constitutivos

1.3.5.1 Acta constitutiva de la asociación

ACTA CONSTITUTIVA DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL”

En el cantón Salinas de la provincia del Guayas, república del Ecuador, en la sede del cuerpo de bomberos de esta cabecera cantonal, el día 15 de Octubre del 2002 siendo las 16H00, 4 de la tarde, se reúnen los señores:

Javier Rodríguez García, Eduardo Santillán Pacheco, Maritza Carvajal García, Francisca Panchana Alfonso, Sonia Pacheco Sojos, Fanny Pérez León, Carlos Alberto Pérez León, Gladys Yagual Clemente, Mirna Panchana Yagual, Hermelinda Alay Pincay, Jessica Gonzabay Morales, Rosana Reyes Carrera, Sonia Santillán Pacheco, Juan Carlos Santillán Pacheco, Jhonny Rodríguez García, María Monserrate, David Cisneros Santos, María Gonzales Villón, José Solís y Yadira Rosales Flores.

El señor Jhonny Rodríguez García da la cordial bienvenida a los concurrentes y les agradece por su presencia, manifestando que el objeto de esta reunión es cruzar ideas para constituir la organización social. Para garantizarnos ante las autoridades. Interviene la señora Maritza Carvajal y expresa que para proceder legalmente debemos designar un director de asamblea y un secretario Ad- Doc., proponiendo los nombres de los señores Jhonny Rodríguez García y Eduardo Santillán Pacheco en su orden recibe el respaldo unánime de los presentes, el director y el secretario asume sus funciones. Solicita la palabra el director Jhonny Rodríguez García agradece su nombramiento y hace conocer que siente el deseo de conformar la asociación, habiéndose elaborado un proyecto de estatutos de esta organización como mociona que esta oportunidad se constituye dicha entidad.

La moción tiene apoyo de los señores Gladys Yagual Clemente y de Francisca Panchana Alfonso por lo que el señor director somete a votación, siendo aprobada por unanimidad de los asambleístas, siendo constituida de esta manera la organización de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Solicita la palabra el señor Eduardo Santillán Pacheco al señor director, mociona que se elija la directiva provisional de la organización, facultándosele realizar todos los trámites hasta obtener personería jurídica, moción que es apoyada por mayoría de socios presentes en la asamblea.

Realizadas las elecciones de la directiva provisional queda integrada de la siguiente manera:

Presidente:	Jhonny Rodríguez García
Vicepresidente.	Maritza Carvajal García
Secretario:	Eduardo Santillán Pacheco
Tesorera:	Sonia Pacheco Sojos
Primer Vocal:	Gladys Yagual Clemente
Segundo Vocal:	Francisca Panchana Alfonso
Tercer Vocal:	Hermelinda Alay Pincay

Habiendo recibido esta directiva el respaldo de todos los asistentes de esta asamblea agradecen y se comprometen a realizar ante el Ministerio de Bienestar Social del Litoral todos y cuantas gestiones sean necesarias con la finalidad de conseguir la aprobación del estatuto del correspondiente acuerdo ministerial.

Siendo las 18H15 se da por terminada la asamblea de trabajadores autónomos en artesanías “Arena y Sol” del cantón Salinas, provincia del Guayas.

Jhonny Rodríguez García
Presidente

Eduardo Santillán Pacheco
Secretario

1.3.5.2 Estatutos de la asociación

Art. 1.- Mediante el presente estatuto constituye la **ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL”**, como una corporación de derecho privado de las reguladas por las disposiciones del título XXIX del libro I del código civil.

Art. 3.-La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” tendrá una duración indefinida y un número de socios ilimitado pudiendo disolverse de conformidad con este estatuto y la ley.

Art. 5.- Son fines de la asociación.

- a. Agrupar a todos los que trabajan en artesanías que desean pertenecer a la asociación del cantón Salinas, para que participen a la consecución de mejoras en sus condiciones de vida.

Art. 7.- Son socios de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

- a. Los socios que suscribieron el acta de constitución de la asociación en calidad de fundadores.
- b. Los artesanos que posteriormente a su constitución de la asociación y, fueren aceptado por el directorio.

Art. 8.- Para ser socio se requiere.

- a. Ser mayor de 18 años de edad.
- b. Trabajar en la artesanía.
- c. Solicitar por escrito su afiliación ante el directorio.
- d. Pagar su cuota de ingreso que señale la asociación, mediante resolución de asamblea general de socios.

Art. 12.- Los socios que incumplen con las disposiciones del presente estatuto o de las resoluciones de los diferentes órganos directivos, se harán acreedores de acuerdo a la gravedad de la falta a las siguientes sanciones:

- a. Amonestación verbal.
- b. Amonestación escrita.
- c. Multa.
- d. Suspensión temporal y, expulsión.

1.3.6 El Proceso de la administración

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Planificación.- Proveer las acciones que se deben lograr para alcanzar un objetivo o meta preestablecida. Comprende:

- a) Establecer los objetos de la empresa.
- b) Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en el cual han de cumplirse.
- c) Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos.
- d) Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.

Organizar.- Proceso mediante el cual los colaboradores y sus labores se relacionan unos con los otros para cumplir los objetivos de la empresa. Consiste en dividir el trabajo entre grupos e individuos y coordinar las actividades individuales del grupo.

Dirigir.- Proceso de motivar a las personas o grupos de personas para ayudar voluntaria y armónicamente en el logro de los objetivos de la empresa.

Controlar.- Proceso de asegurar el eficiente desempeño para alcanzar los objetivos de la organización: Comprende:

- a) Establecer metas y normas.
- b) Comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas.
- c) Reforzar los aciertos o corregir las fallas.

1.3.7 Recursos

Todos los elementos requeridos para ejecutar el proceso administrativo constituyen los recursos que utiliza la gestión, sean estos: humanos, materiales y tecnológicos.

1.3.7.1 Recursos Humanos

Se refieren a las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, no importa cuáles sean sus niveles jerárquicos o las tareas encomendadas. La asociación está conformada por 37 socios los cuales realizan sus actividades en la playa del cantón Salinas, se encuentran distribuidos en diferentes áreas, debido a los productos y servicios que ofrecen a los turistas nacionales y extranjeros, con la experiencia que tienen ayuda a ofrecer calidad en sus servicios.

CUADRO N° 5 Distribución de Recursos Humanos

Recursos Humanos	N° de Socios
Personal de venta de artesanías	14
Personal de realización de trenzas	10
Personal de realización de tatuajes	8
Personal de venta de prendas turísticas	5
TOTAL	37

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

1.3.7.2 Recursos Materiales

Son aquellos que se utilizan para ejecutar las operaciones organizacionales básicas. Son necesarios para el cumplimiento de las acciones encaminadas al logro de los objetivos, además ayuda a que la asociación pueda desarrollar sus actividades frecuentes, para el manejo y control de sus acciones.

CUADRO N° 6 Distribución de Recursos Materiales

Unidades	Artículo
Escritorio	2
Suministros	10
Sillas de oficina	2

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

1.3.7.3 Recursos Tecnológicos

Los recursos tecnológicos que posee la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” son limitados debido a los deficientes conocimientos que tienen, pero es importante mencionar que se van adquiriendo de acuerdo a sus necesidades.

CUADRO N° 7 Distribución de Recursos Tecnológicos

Unidades	Artículo
Computadora	1
Impresora	1

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

1.3.8 Productos y Servicios

Entre los productos y servicios que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” ofrece a sus clientes se encuentran los siguientes:

- Venta de artesanías.
- Personal que realiza trenzas.
- Personal que realiza tatuajes.
- Venta de prendas turísticas.

Se esfuerzan por dar un trato cordial a sus clientes que requieren sus productos y servicios, brindando calidad en cada uno de sus servicios.

1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.4.1 Constitución del Estado Ecuatoriano 2008

Sección primera: Sistema económico y política económica

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Sección primera: Formas de organización de la producción y su gestión

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

1.4.2 Plan nacional del Buen Vivir

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible.

En su Política 11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.

1.4.3 Ley de Defensa del Artesano

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 4.- Créase la Junta Nacional de defensa del artesano como institución autónoma de derecho público, con personería jurídica, finalidad social, patrimonio y recursos propios.

1.4.4 La Calificación Artesanal

La calificación artesanal es la certificación que concede la Junta Nacional de Defensa del Artesano a los maestros de taller o artesanos autónomos. Los maestros de taller deben solicitar periódicamente a la Junta Nacional de Defensa del Artesano la recalificación artesanal, ya que la no renovación de ésta tiene como consecuencia que los artesanos se desamparen de la Ley de Defensa del Artesano y por tanto del goce de los beneficios que ésta les concede.

1.4.5 Requisitos para calificación y recalificación del taller artesanal

Para obtener la calificación de un taller artesanal, el artesano debe solicitarla al presidente de la Junta Nacional, provincial o cantonal de Defensa del Artesano, según corresponda, adjuntando los siguientes documentos:

1. Solicitud de la junta nacional de defensa del artesanos (adquirir el formulario en la junta).
2. Copia del título artesanal.
3. Carnet actualizado del gremio.
4. Declaración juramentada de ejercer la artesanía para los artesanos autónomos.
5. Copia de la cédula de ciudadanía.
6. Copia de la papeleta de votación (hasta los 65 años de edad).
7. Foto a color tamaño carnet.
8. Tipo de sangre.
9. En caso de recalificación, copia del certificado de la calificación anterior.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Albert María J. (2007), define el término del diseño. “Se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea. Los diseños de investigación se inventaron para permitir a los investigadores responder preguntas de la forma más válida, objetiva, precisa y económica posible.” (pág. 58)

El diseño de investigación es el plan de acción, indica la secuencia de los pasos a seguir, permite precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio.

El presente trabajo se enfoca en la investigación cuantitativa, en este estudio debe haber claridad entre los elementos de investigación desde donde se inicia hasta donde termina, para que los datos sean relevantes al momento de realizar el respectivo análisis; este se realizó de manera estructurada, especificando las características del diseño antes de obtener los datos.

El diseño del estudio cualitativo fue flexible, es decir se adaptan a lo que se descubre mientras se recogen los datos. La aplicación del estudio cualitativo permitió obtener datos descriptivos de las variables observadas, permitiendo comprender los factores que influyen negativamente en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Tuvo por objetivo indagar la incidencia que tiene la falta de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, ubicada en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena. El procedimiento consistió en medir a la población objeto de estudio y facilitar su descripción con el fin de obtener información sobre el problema identificado, como es la inadecuada comunicación que no permite tener un armonioso ambiente laboral, ocasionado distorsión en el trabajo de cada colaborador, no existe una estructura organizacional que le ayude a definir puestos de trabajo para un mejor control, falta de servicio de calidad para los clientes de la asociación e inconvenientes con sus procesos administrativo; todos estos problemas influyen a que no se cumplan los objetivos organizacionales.

El fin del diseño como el de la investigación en general es lograr la máxima validez posible, es decir, la correspondencia más ajustada de los resultados del estudio con la realidad.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yépez E. (2007), define la modalidad de la investigación:

Como un proyecto factible, basado en técnicas y fundamentos que permitan solucionar problemas, requerimientos o necesidades de las organizaciones sociales; puede redefinirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en intervenciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluyan ambas modalidades. (pág. 4)

Al aplicar el sistema de proyecto factible en esta investigación es como una presentación, que se fundamenta en realizar el diagnóstico respectivo de la situación real de la asociación, para luego plantear las estrategias y la fundamentación teórica que es la base fundamental del proyecto; aplicando diversos tipos investigación, especialmente en la investigación de campo.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Determina todo enfoque de la investigación influyendo instrumentos, hasta la manera de cómo se analiza los datos recaudados.

En el presente estudio se utilizó los siguientes tipos de investigación:

2.3.1 Por el Propósito

Investigación Aplicada

Cegarra J. (2004), menciona: “La investigación aplicada, a veces llamada investigación técnica, tiende a la resolución de problemas o al desarrollo de ideas, a corto o medio plazo, dirigidas a conseguir innovaciones, mejoras de procesos o productos, incrementos de calidad y productividad, etc.” (pág. 42)

En este estudio se empleó la investigación aplicada la misma que sirve para resolver problemas tales como la falta de un diseño organizacional en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, que incide negativamente en la organización, además el estudio aplicado se interesa fundamentalmente por la propuesta que se presente para dichos problemas.

2.3.2 Por el Nivel

Investigación Descriptiva

Paredes W. y Paredes N. (2011), manifiestan: “Científicamente describir es medir. Es un estudio descriptivo se relaciona a una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente para así describir lo que se investiga.” (pág. 27)

El presente trabajo fue descriptivo, debido a que se requiere recolectar la información de la asociación, las guías son las variables que se llevaran a cabo con el propósito de obtener información valiosa para la elaboración de la entrevista al presidente de la asociación y encuestas a los directivos, socios, y clientes de esta, además de la recopilación, tabulación y análisis de la información para el desarrollo de la propuesta.

2.3.3 Por el Lugar

Investigación Bibliográfica

Arias F. (2006), define la investigación documental bibliográfica como: “Un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales.” (pág. 27)

En el presente trabajo se utilizó la investigación bibliográfica o documental, la cual se apoya en la consulta de libros basados en la organización de empresas, así como textos y publicaciones que coinciden a diseños organizacionales y asociaciones en general, además de documentación que certifique temas referentes a la investigación.

2.3.4 Por la Dimensión

Investigación de Campo

Arias F. (2006), expresa: “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)”. (pág. 31)

La investigación de campo fue realizada para conocer el comportamiento de los directivos, socios y clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, situado en la parroquia José Luis Tamayo, con el objeto de tener un acercamiento directo en el lugar de los hechos y buscar posibles soluciones al problema.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Méndez C. (2006), define al método de investigación como: “Conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad, permite organizar el procedimiento lógico por seguir en el conocimiento y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad.” (pág. 238)

Durante el trabajo de campo realizado en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se utilizaron métodos como el inductivo y deductivo las cuales fueron adaptadas a la realidad del estudio.

2.4.1 Método Inductivo

Méndez C. (2006), define al método inductivo como: “Proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares a la observada.” (pág. 236)

El método inductivo es muy importante en nuestra investigación, debido a que se observan los efectos del problema en la organización, a saber: la falta de capacitación a los socios de la asociación, no dispone de descripciones de puestos, que permitan la coordinación y el aprovechamiento máximo de sus recursos; debido a la falta de una estructura organizacional que controle y delegue funciones.

Además de una cultura organizacional que origine un clima de confianza apropiado para que exista una relación e interacción entre los miembros de la asociación.

2.4.2 Método Deductivo

Méndez C. (2006), define al método deductivo como: “Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.” (pág. 236)

Este método, sigue un proceso reflexivo, sintético, analítico, es decir parte del efecto y establece las posibles causas.

Se aplica este método con el fin de deducir e investigar las posibles causas que interviene en el problema, mediante la utilización de este método se procede a diseñar la propuesta de implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, con el fin de mejorar la eficiencia y eficacia de la asociación e incrementando su productividad.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de fuentes primarias como secundarias así como del procesamiento y presentación de la información. Considerando los objetivos de la investigación en el presente trabajo se utilizaron las siguientes técnicas:

2.5.1 Entrevista

Arias F. (2006), define: “La entrevista como una técnica basada en el diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado, a cerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda dar la información requerida.” (pág. 73)

Se realizó mediante el diálogo con el presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, y se aplicará el instrumento el cual es un formato de entrevista con preguntas abiertas que complementan la información que se requiere recolectar, con la finalidad de conocer las actividades que realizan los artesanos y las causas que influyen para el manejo de la asociación con relación al modelo de diseño organizacional para la asociación.

2.5.2 Encuesta

Arias F. (2006), define: “La estructura como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema particular.” (pág. 72)

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. La encuesta se aplica a los directivos, socios y clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

La información que se obtuvo fue de gran utilidad para comprobar la hipótesis planteada, como es la influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento de la gestión administrativa en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Paredes W. y Paredes N. (2011), manifiestan que:

Los instrumentos así se traten de cuestionarios, test, guías de observación, guías de entrevista, aparatos o instrumentos para medidas físicas, etc.

Siempre estarán destinados a proporcionar una definición operacional de la hipótesis, pues son los que dan la medida de los indicadores de las variables. (pág. 39)

2.6.1 Guión de la Entrevista

Paredes W. y Paredes N. (2011), definen: “Las preguntas del guión de la entrevista se representan con las mismas palabras y en mismo orden a todos los entrevistados, si se emplean preguntas diferentes las respuesta no serán comparables entre sí.” (pág. 47)

La entrevista fue estructurada, seleccionando el tipo de acuerdo a:

- El conocimiento que el entrevistador tenga del tema.
- La experiencia del entrevistado.
- Naturaleza de la información que se desea obtener.

2.6.2 El Cuestionario

Albert María J. (2007), la define como: “Una técnica estructurada que permite la recogida rápida y abundante de información mediante una serie de preguntas orales o escritas que debe responder un entrevistado con respecto a una o más variables a medir.” (pág. 115)

El cuestionario es un herramienta de la encuesta para el presente trabajo investigativo consta de un cuestionario elaborado con preguntas de todo tipo.

Elaboradas de manera clara y sencilla, de modo que faciliten su comprensión con la finalidad de obtener información para el análisis e interpretación de resultados.

Para la presente investigación se realizó el tipo de preguntas cerradas para facilitar su codificación, pues de esta manera se proporciona una lista de opciones que se desglosaran en escalas de tipo likert, para que las personas elijan la respuesta adecuada y acorde a las necesidades.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

La población para el estudio de la investigación es un conjunto de unidades individuales de la misma clase compuesto por personas o cosas, limitadas por el estudio que tienen ciertas características similares y sobre las cuales realizan un análisis.

Arias F. (2006), expresa: “Se entiende por población el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio.” (pág. 81)

La población a la que se orienta el presente objeto de estudio está conformada por los directivos, socios y clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Datos generales:

Población:	José Luis Tamayo.
Elemento:	Asociaciones de artesanos que laboran en el malecón de Salinas.
Unidad de muestreo:	Socios de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.
Alcance:	José Luis Tamayo.

CUADRO N° 8 Descripción de la Población

Población	Frecuencia	Instrumento
Directivo (Presidente)	1	Entrevista
Directivos	6	Encuesta
Socios	30	Encuesta
Clientes Frecuentes	120	Encuesta
TOTAL	157	

Fuente: Población de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

2.7.2 Muestra

Paredes W. y Paredes N. (2011), considera su conceptualización acerca de que: “La muestra descansa en que es una parte de la población representa al todo y por lo tanto refleja en cierta medida las características que definen la población de la cual fue extraída.” (pág. 34)

El Método no probabilístico por lo general no es garantizado por la representatividad de la muestra ya que no podemos tener estimaciones inferenciales sobre la población.

Para realizar una buena representación de la población a ser estudiada es necesario tener en claro con los filtros exactos para cada estudio.

Este método no probabilístico es el más utilizado en las investigaciones de tipo cualitativo. Sin embargo cuando ya se tiene a la población involucrada en la investigación es de gran utilidad este tipo de método.

Entre los muestreos no probabilísticos encontramos los siguientes:

- Muestreo de conveniencia.
- Muestreo por cuotas.
- Muestreo de bola de nieve.
- Muestreo por criterio.

En la presente investigación la población es muy pequeña, debido a esto se determinó conveniente la utilización de la muestra no probabilística, y se consideró el muestreo por criterio por ser el más apropiado para el desarrollo del estudio a efectuarse.

2.7.2.1 Muestreo por Criterio

Hernández R. (2006), define: “Que en el muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población.” (pág. 285)

Este tipo de muestra son por conveniencia, pero la diferencia radica en que se escogen entre la población a aquellos miembros que cumplen con los criterios establecidos previamente que sean importantes para el objeto de estudio.

Para el cálculo de la muestra se estableció en función del muestreo por criterio, por las características propias de la investigación y la dispersión de datos, la misma que bajo la consideración del autor se establece un porcentaje que se detalla en el siguiente cuadro, entre ellos tenemos a los directivos, socios y clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

En esta investigación se desea conocer los factores que intervienen y afectan el rendimiento laboral de los colaboradores, por ende se le da mayor prioridad porque se enfoca en el problema directamente de la asociación; cabe mencionar que los clientes son parte fundamental debido a que se conocerá el servicio que brindan los artesanos.

Es fundamental manifestar que los datos de los clientes los proporcionó la asociación, debido a que ellos cuentan con una base de datos en donde encontramos a los clientes que frecuentemente adquieren los productos y servicios que brinda la asociación.

CUADRO N° 9 Muestreo por criterio de trabajo de investigación

Población	Frecuencia	Instrumento
Directivo (Presidente)	1	Entrevista
Directivos	6	Encuesta
Socios	30	Encuesta
Cientes Frecuentes	120	Encuesta
TOTAL	157	

Fuente: Población de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

2.8 PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.8.1 Procedimiento

Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma. Procedimiento es una serie de pasos que rigen la ejecución de una instrucción, un proceso es un conjunto de operaciones o instrucciones que llevan a un fin que se está repitiendo. Por lo general los procedimientos se llevan a cabo para concretar los procesos.

La presente investigación se desarrolló tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- Búsqueda de la información.
- Elaboración de problema.
- Formulación del problema.
- Planteamiento de la justificación.
- Elaboración del marco teórico.
- Formulación de la metodología.
- Elaboración del instrumento de investigación.
- Gestión y apoyo institucional.
- Aplicación de instrumentos.
- Recolección de datos.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación, se realizó analizando un conjunto de estrategias, técnicas y análisis que lograron llevar a cabo la investigación, con la finalidad de comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que el lector comprenda los datos determinando por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y recomendaciones presentadas.

2.8.2 Procesamiento

Técnica que consiste en la recolección de los datos primarios, estos son evaluados y ordenados para obtener información relevante, además de ser analizados por el investigador, para la respectiva toma de decisiones.

Los procesos que se desarrollaron en la presente investigación son los siguientes:

- Ordenamiento de los datos.
- Organización y tabulación de datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la propuesta.
- Entrega del informe final.
- Sustentación final del proyecto.

La información se procesó en función de los instrumentos y técnicas utilizadas, en lo que se refiere a la tabulación, se empleó en el programa Microsoft Excel para las encuestas.

Debido a que nos permitió elaborar las correspondientes tablas dinámicas y cuadros estadísticos de manera sencilla y rápida para el respectivo análisis de los resultados.

Luego del análisis de los resultados se procede a elaborar las conclusiones y recomendaciones para un mejor desempeño.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta la diversa información obtenida en la investigación, que comprende el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta así como el de la entrevista. Para proceder a su respectivo análisis e interpretación, se recopila la información luego se procesa de acuerdo a las técnicas e instrumentos utilizados durante el proceso de investigación, del diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Se diseñó un cuestionario de entrevista, el mismo que permitirá la recolección de la información, el cual se podrá conocer la forma cómo se efectúa la administración de la asociación.

En este caso la entrevista fue dirigida al señor Luis Reyes Carrera presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, entre los puntos más relevantes se mencionan a continuación.

- Propósitos.
- Misión, Visión.
- Estructura organizacional flexible.
- Motivación y trabajo en equipo.
- Capacitaciones.
- Diseño organizacional.
- Beneficios del diseño organizacional.

1. ¿Considera que la asociación ha cumplido con sus propósitos?

La asociación se estableció con el propósito fundamental de encontrar un lugar donde establecerse para poder ofrecer sus productos y servicios de una forma organizada y esto se ha cumplido con la colaboración de todos los artesanos. En cuanto a las metas trazadas no se han logrado todas las expectativas que se esperaban debido al poco interés que tienen los artesanos y la falta de coordinación en sus actividades, por lo que es necesario considerar la aplicación de la estructura organizacional que se llevara a cabo con el diseño organizacional.

2. ¿Es importante que la asociación tenga una misión y visión?

Actualmente la asociación no cuenta con una misión y visión que ayude al direccionamiento que debe tener toda organización, es fundamental tener establecido la misión y visión porque de esta forma se daría a conocer a todos los colaboradores la razón de ser de la asociación y hacia donde desean proyectarse. Se establece una planificación a futuro para poder lograr los objetivos y metas propuestos y contribuir con el desarrollo de la asociación.

3. ¿La actual estructura organizacional es flexible?

La estructura organizacional es flexible debido a que se encuentra preparada para cualquier cambio que se realice en ella. Cabe mencionar que promoviendo dichos cambios se pretende mejorar la forma de administrar, para alcanzar los resultados esperados que representen un crecimiento y beneficio en la asociación.

4. ¿Piensa usted que la motivación y el trabajo en equipo mejorará su ambiente laboral?

La motivación y el trabajo en equipo son primordiales para desarrollar sus actividades con iniciativa, entusiasmo, generando el trabajo en equipo entre todos los colaboradores y creando un clima de confianza adecuado a la organización.

Cabe mencionar que esto va de la mano con la comunicación que debe de existir para que todos aporten con ideas para el desarrollo de la misma y generar un buen ambiente laboral.

5. ¿La asociación realiza capacitaciones para los artesanos?

Las capacitaciones no las realiza la asociación por falta de coordinación entre los artesanos, las pocas que reciben se dan por parte del gobierno autónomo descentralizado del cantón Salinas, que a través de sus proyectos destinan capacitaciones para el personal que conforman las asociaciones. Esto es fundamental para estar preparados y brindar un buen servicio de calidad al cliente.

6. ¿Considera que la implementación de un diseño organizacional permitirá facilitar la coordinación de sus actividades?

Se podrá facilitar la coordinación de actividades con la implementación del diseño organizacional, debido a que se podrá delimitar las actividades de cada colaborador, así cada integrante de la asociación podrá realizar funciones y tareas con eficiencia y eficacia, aplicando estrategias que sirvan para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

7. ¿Qué beneficios les gustaría obtener con el diseño organizacional?

Con la implementación del diseño organizacional se tendrá una visión hasta donde quieren llegar como asociación, mejorando su estructura organizacional a través de la división de trabajo optimizando sus funciones, trabajando en conjunto con todos los colaboradores.

Así se podrá fortalecer su gestión administrativa y por ende también sus actividades artesanales.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Una vez que se ha elaborado el cuestionario de encuesta basado en el método de Likert, se realiza el levantamiento de la información.

Se procede a tabular la información en función de cada ítem, empleando el programa Microsoft Excel que nos ayudara a filtrar, ordenar y agrupar la información de una manera rápida y sencilla.

Permitiendo elaborar las correspondientes tablas estadísticas y realizar respectivamente su representación gráfica en forma circular, incluyendo el porcentaje que le corresponde.

Para finalizar se realiza la interpretación de datos, que se divide en tres partes:

- Descripción del ítem.
- Representación gráfica y su,
- Respectiva conclusión.

Se detalla a continuación los resultados de las encuestas, los cuales fueron realizados a las personas involucradas para esta investigación, cabe mencionar que se realizaron tres tipos de cuestionario dirigidos a los directivos, socios y clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Mediante estos resultados se conocerá los inconvenientes y sus posibles soluciones para mejorar el ambiente interno y externo de la organización, brindando mejores resultados con la aplicación de la propuesta de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” que contribuya al logro de sus objetivos.

3.2.1 Encuesta dirigida a los Directivos de la asociación

1. Género de los directivos de la asociación

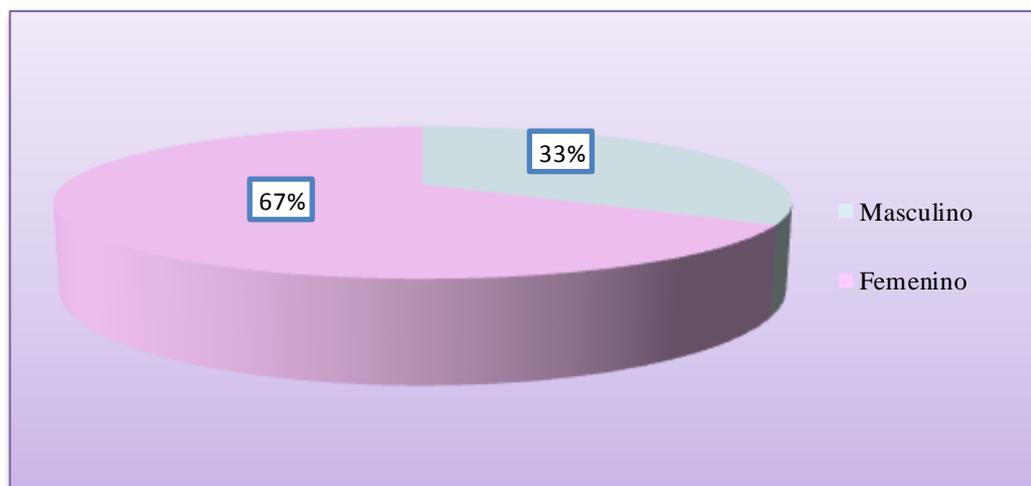
CUADRO N° 10 Género de los directivos

Género de los directivos			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	2	33%
	Femenino	4	67%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 4 Género de los directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías "Arena y Sol", cuenta con una cantidad de seis personas que forman parte de los directivos, de los cuales el 67% corresponde al género femenino y el 33% corresponde al género masculino, esto evidencia que el género femenino predomina en número dentro del consejo directivo. Estas personas son las que están a cargo del control de las funciones diarias y de llevar a cabo las actividades administrativas que se ejecutan en la asociación.

2. Instrucción Educativa de los Directivos de la asociación

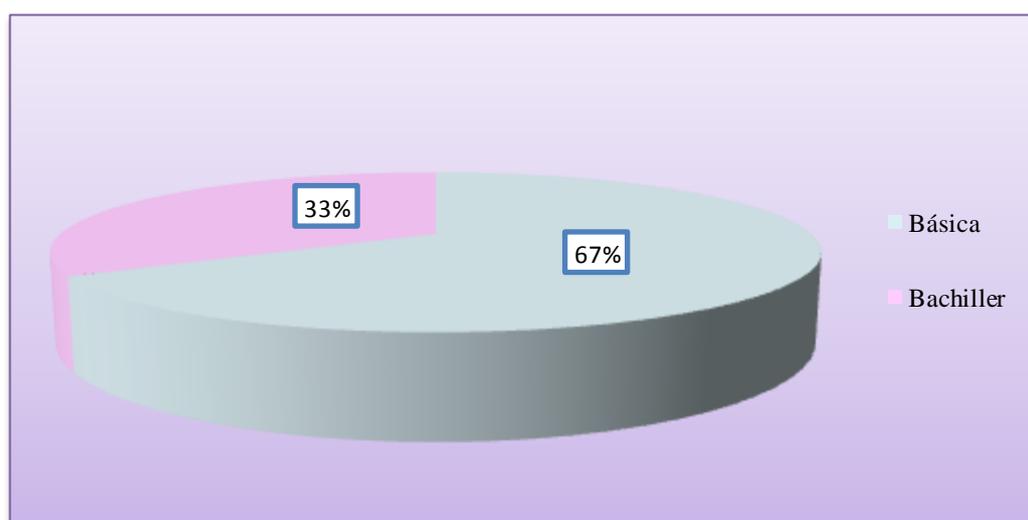
CUADRO N° 11 Instrucción educativa de los directivos

Instrucción educativa de los directivos			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUEENCIA	PORCENTAJE
2	Básica	4	67%
	Bachiller	2	33%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 5 Instrucción educativa de los directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La instrucción educativa de los directivos de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, demuestra que el 67% de los encuestados corresponde a la instrucción básica y el 33% corresponde a que tienen bachillerato en alguna especialización, lo que representa que el personal que integra el consejo directivo le falta adquirir conocimientos. Pero este factor no representa inconvenientes porque ellos pueden prepararse y seguir un proceso de aprendizaje para ser competitivos en el mercado y resolver problemas que se presenten en la asociación de manera eficiente.

3. ¿Es necesario tener una mayor comunicación entre los artesanos de la asociación para lograr un buen desempeño laboral?

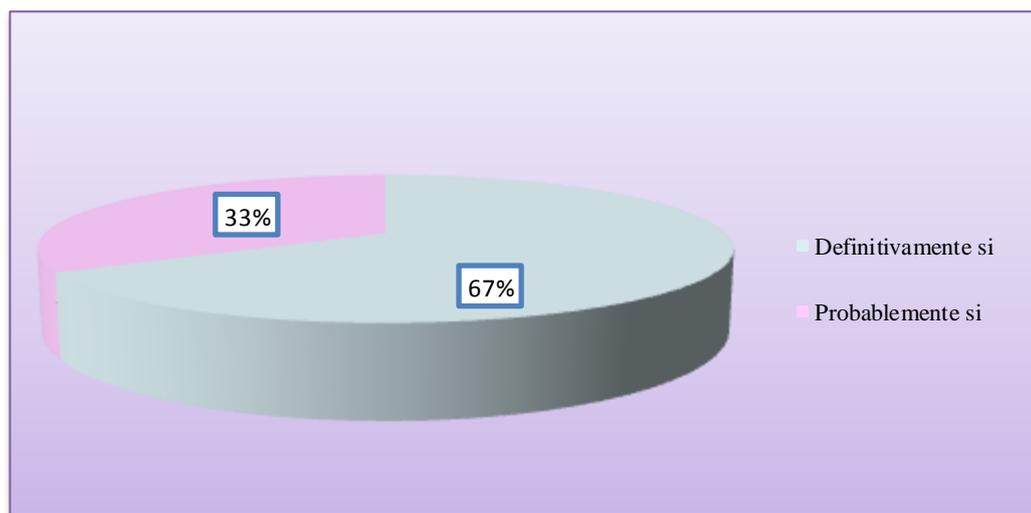
CUADRO N° 12 Comunicación entre los artesanos

Comunicación entre los artesanos			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Definitivamente si	4	67%
	Probablemente si	2	33%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 6 Comunicación entre los artesanos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 67% de los encuestados expresaron que definitivamente si es necesario tener una mayor comunicación entre los artesanos para lograr un buen desempeño laboral, con respecto a un 33% que menciona que probablemente sí, esto hace referencia que los colaboradores están conscientes de que debe existir comunicación formal, y tener un armonioso ambiente laboral para lograr la eficiencia y eficacia dentro de la asociación.

4. ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?

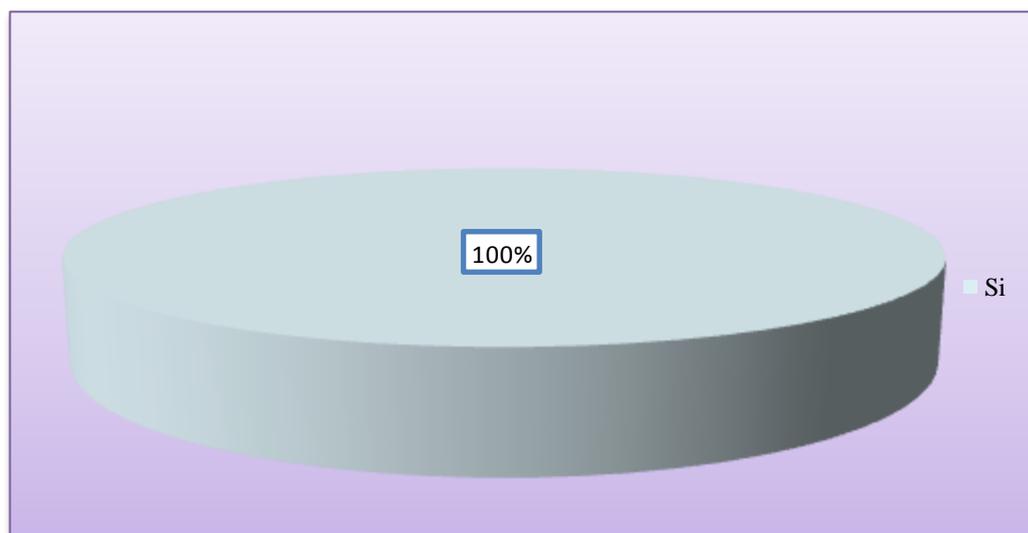
CUADRO N° 13 Diseño organizacional

Diseño Organizacional			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Si	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 7 Diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles a los encuestados si conocen lo que es un diseño organizacional. Se puede evidenciar que el 100% integrado por los directivos conocen lo que es un diseño organizacional, cabe mencionar que al principio no lo conocían pero esto se da porque se les explico el contenido del diseño y fueron comprendiendo sus beneficios, lo que significa que tienen conocimientos y bases del tema a investigar en la asociación. El desconocimiento de un modelo organizacional ocasiona que no encuentren nuevas formas de aplicar estrategias y mejorar la gestión administrativa de la asociación.

5. ¿Conoce usted si la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, cuenta con un diseño organizacional?

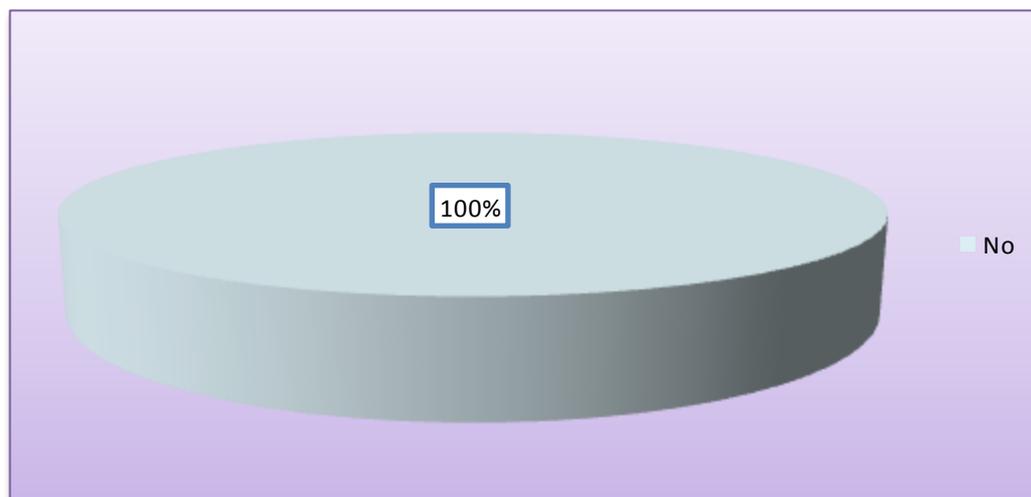
CUADRO N° 14 Asociación cuenta con un diseño organizacional

La asociación cuenta con un diseño organizacional			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	No	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 8 Asociación cuenta con un diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Se preguntó a los directivos si la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, cuenta con un diseño organizacional. Del total de encuestados el 100% menciona que la asociación no posee un diseño organizacional, esto representa que a la asociación les hace falta un diseño organizacional que permita contrarrestar sus inconvenientes, y de esta forma mejorar su gestión administrativa.

6. ¿Está claramente definido el nivel jerárquico de la asociación?

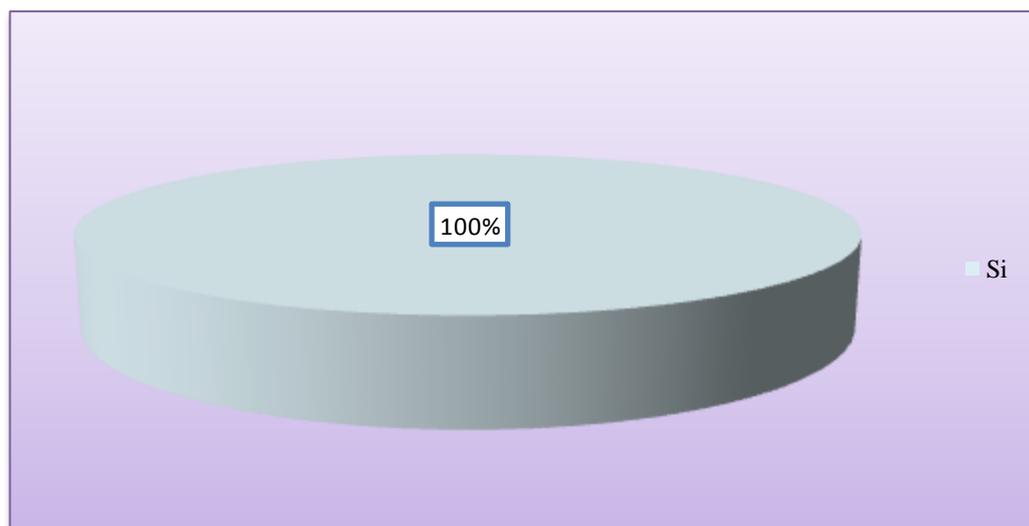
CUADRO N° 15 Nivel jerárquico de la asociación

Nivel jerárquico de la asociación			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Si	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 9 Nivel jerárquico de la asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al consultarle a los directivos de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y sol”, el 100% de los encuestados manifestaron que está claramente definido el nivel jerárquico, el cual está representado por el consejo directivo que conforma la asociación. Estas personas son las que están al mando de la ejecución y el establecimiento de las actividades que cada colaborador debe desempeñar en la organización.

7. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la asociación

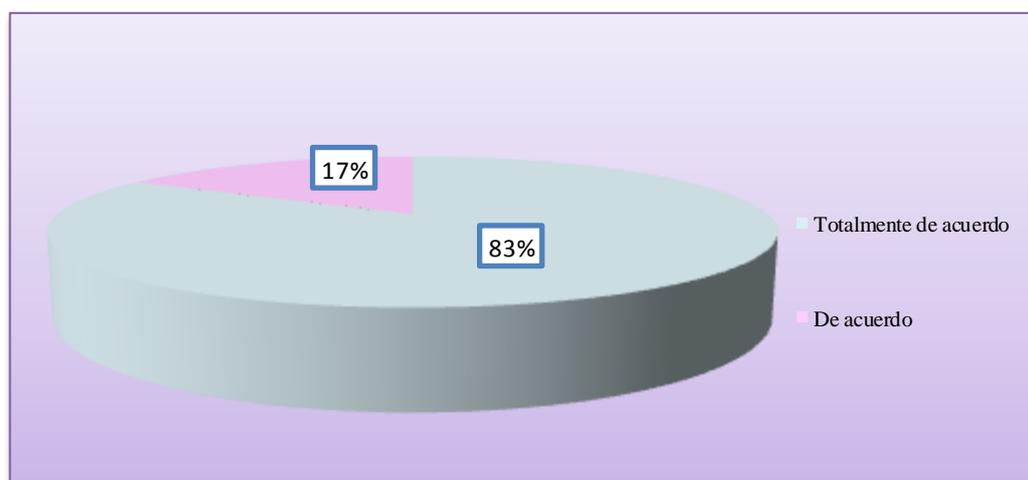
CUADRO N° 16 Implementación del diseño organizacional

Implementación del diseño organizacional			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Totalmente de acuerdo	5	83%
	De acuerdo	1	17%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 10 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles a los directivos como califican la implementación de un diseño organizacional, el 83% del total de encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional, con respecto a un 17% que están de acuerdo con esta implementación. Debido a que con la aplicación de este modelo se podrá crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias, flujos de procesos con el fin de lograr la productividad.

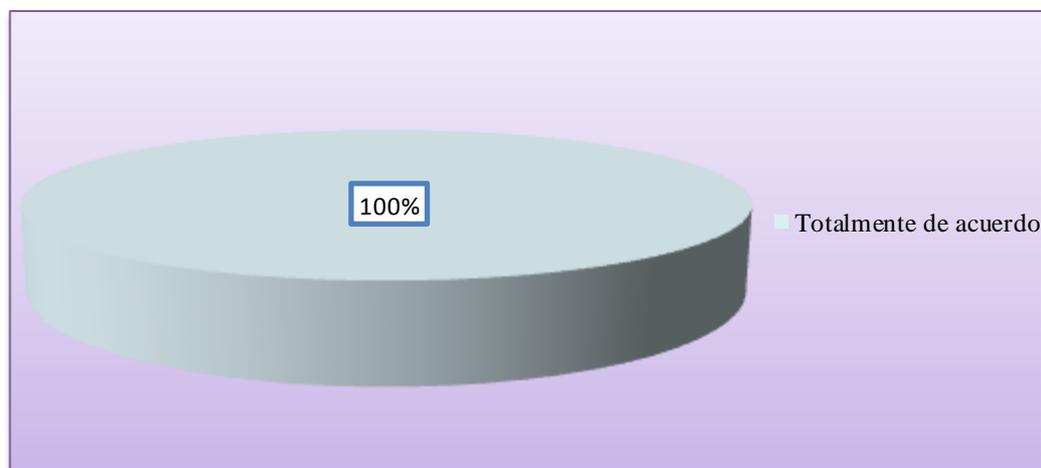
8. ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorará sus procesos administrativos?

CUADRO N° 17 Procesos administrativos

Procesos Administrativos			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Totalmente de acuerdo	6	100%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 11 Procesos administrativos



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles a los directivos si creen que con el diseño organizacional mejorarán sus procesos administrativos, el 100% del total de encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo, que con el diseño organizacional mejorará sus procesos administrativos, debido a que se podrá planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan los colaboradores y la optimización de sus recursos organizacionales.

9. ¿Elija un beneficio que se obtendría con la implementación de un modelo organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

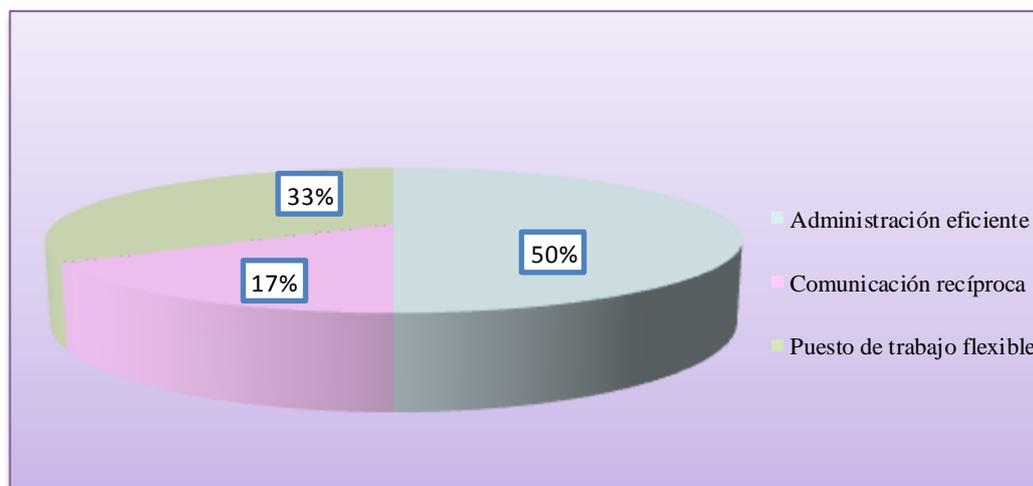
CUADRO N° 18 Beneficios del diseño organizacional

Beneficios del diseño organizacional			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Administración eficiente	3	50%
	Comunicación recíproca	1	17%
	Puesto de trabajo flexibles	2	33%
	Total	6	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 12 Beneficios del diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los directivos de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles qué beneficios obtendrían con la implementación de un modelo organizacional, del total de encuestados la mayor parte en un 50% elijen como beneficio a la administración eficiente, debido a que esta mejorará la eficiencia y la eficacia de la organización, con respecto a un 33% elijen como beneficio puestos de trabajo flexibles porque se podrán delimitar sus funciones y un 17% elijen como beneficio la comunicación recíproca porque es fundamentales para una buena administración.

3.2.2 Encuesta dirigida a los Socios de la asociación

1. Género de los socios de la asociación

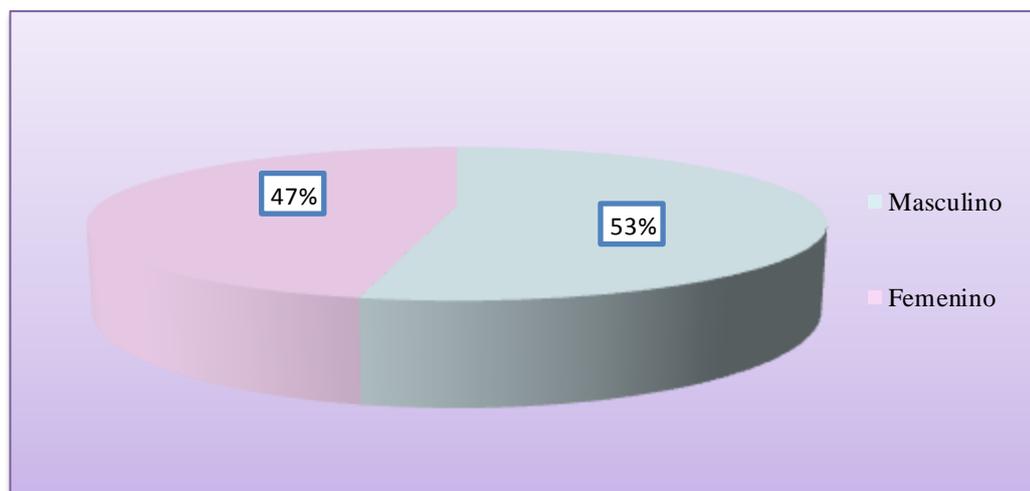
CUADRO N° 19 Género de los socios

Género de los socios			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	16	53%
	Femenino	14	47%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 13 Género de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías "Arena y Sol", cuenta con una cantidad de treinta personas que forman parte de los socios que conforman la asociación de los cuales el 53% corresponde al género masculino y el 47% corresponde al género femenino, quienes son los que están a cargo de brindar sus productos y servicios a los clientes, cabe mencionar que este factor no afecta porque todos tienen definida sus actividades.

2. Instrucción Educativa de los Socios de la asociación

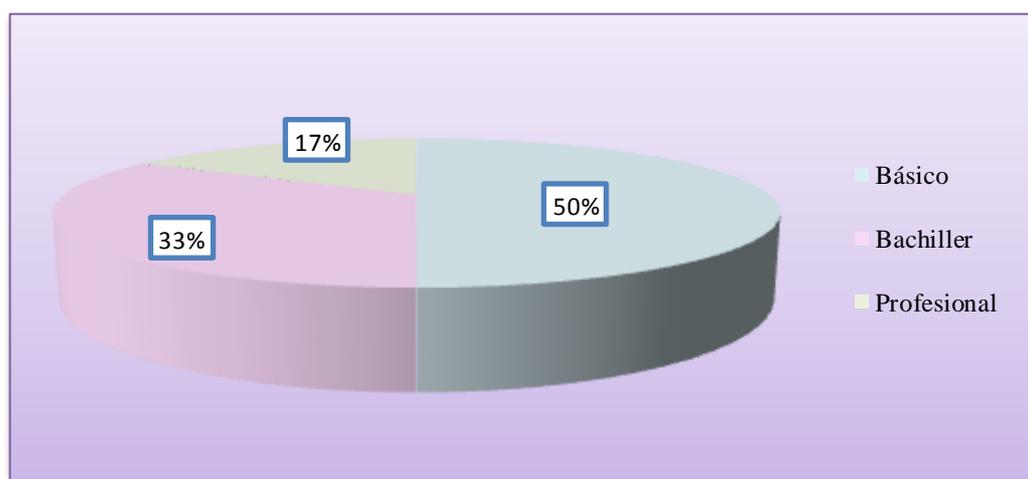
CUADRO N° 20 Instrucción educativa de los socios

Instrucción educativa de los socios			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Básica	15	50%
	Bachiller	10	33%
	Profesional	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 14 Instrucción educativa de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La instrucción educativa de los socios que conforman la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, demuestra que el 50% de los encuestados corresponde a la instrucción básica, el 33% corresponde a que tienen bachillerato en alguna especialización y el 17% corresponden a quienes tienen su profesión; lo que representa es que a los socios le falta actualizar conocimientos que se podrán realizar a través de capacitaciones para mejorar sus actividades diarias.

3. ¿Considera usted que la administración ha sido?

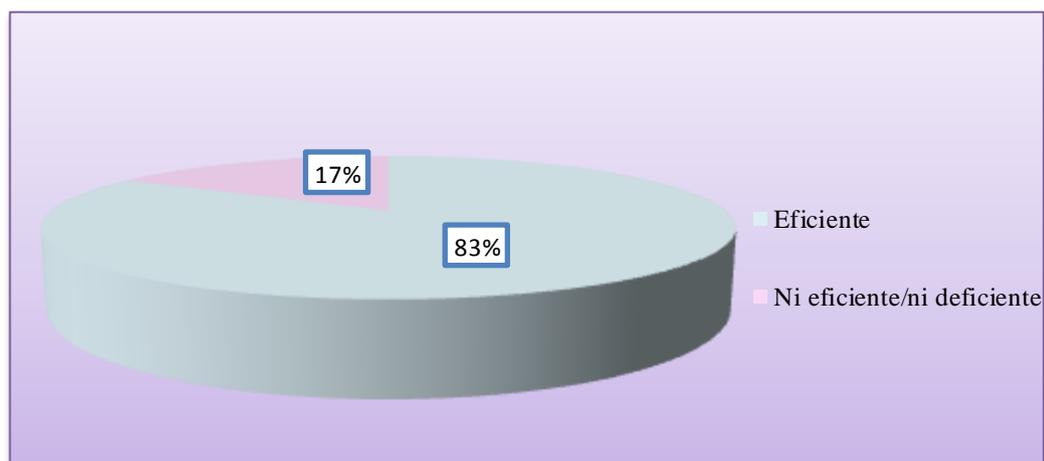
CUADRO N° 21 Administración de la asociación

Administración de la asociación			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Eficiente	25	83%
	Ni eficiente / ni deficiente	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 15 Administración de la asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarle a los colaboradores sobre cómo ha sido la administración de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías "Arena y Sol", el 83% del total de encuestados expresaron que la administración es eficiente, con respecto a un 17% de los encuestados que manifestaron que es ni eficiente / ni deficiente, esto hace referencia que los colaboradores confían en la administración de la asociación, aunque también manifestaron que en toda organización se presentan inconvenientes por la inadecuada coordinación de las actividades, además de las anteriores administraciones.

4. ¿Conoce sus funciones como socio de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

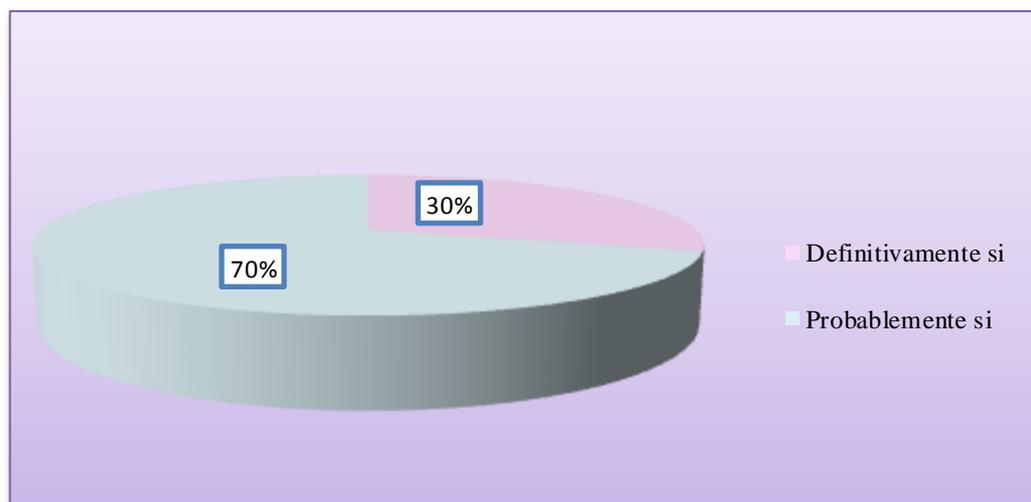
CUADRO N° 22 Funciones de los socios

Funciones de los socios			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Definitivamente si	9	30%
	Probablemente si	21	70%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 16 Funciones de los socios



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarle a los socios si conocen las funciones que les corresponden, del total de encuestados el 70% manifestaron que probablemente si conoce sus funciones, con respecto al 30% que definitivamente si conoce sus funciones, aunque los socios conocen perfectamente sus funciones, realizan algunas actividades que no corresponden a sus cargo, debido a que existe una limitada división de trabajo, que describa sus funciones.

5. ¿Piensa que la asociación trabaja en coordinación para alcanzar los objetivos propuestos?

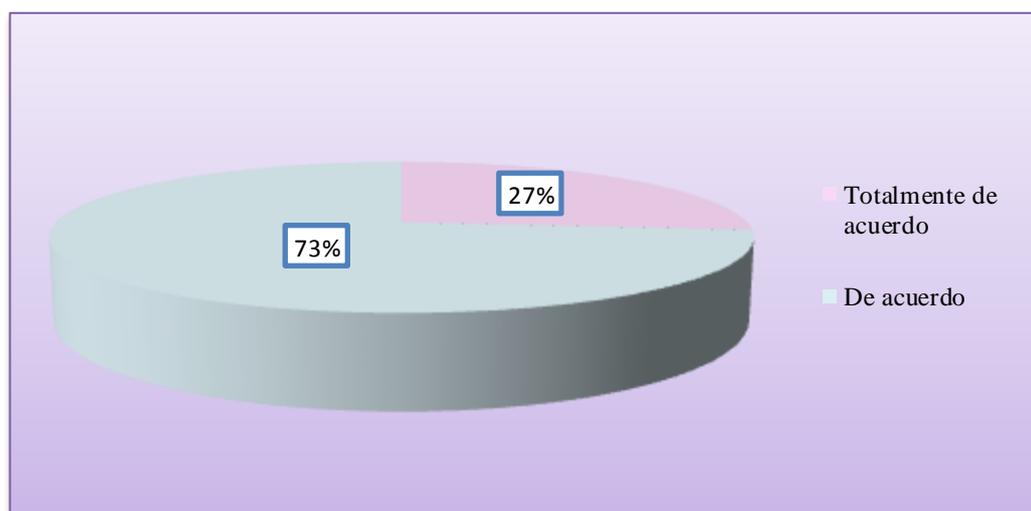
CUADRO N° 23 Coordinación para alcanzar objetivos

Coordinación para alcanzar objetivos			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Totalmente de acuerdo	8	27%
	De acuerdo	22	73%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 17 Coordinación para alcanzar objetivos



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 73% de los socios encuestados manifestaron que están de acuerdo que la asociación trabaja en coordinación para alcanzar sus objetivos propuestos, con respecto al 27% que están totalmente de acuerdo, esto hace referencia que la coordinación entre los artesanos es fundamental para conocer a cabalidad sus funciones, además de mejorar sus relaciones interpersonales y lograr un ambiente ameno en la organización.

6. ¿Se comunican las decisiones que toma la directiva a los socios?

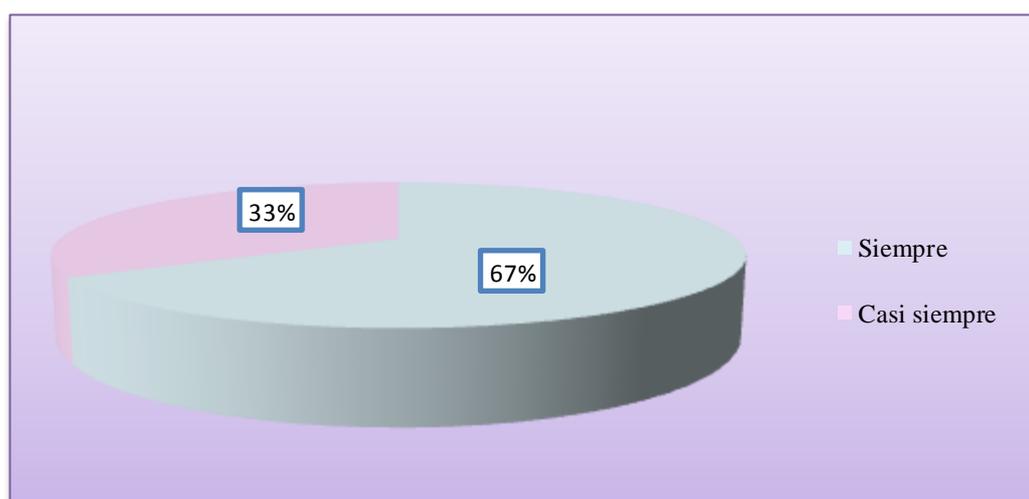
CUADRO N° 24 Comunicación de las decisiones

Comunicación de las decisiones			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Siempre	20	67%
	Casi siempre	10	33%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 18 Comunicación de las decisiones



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 67% de los socios encuestados manifestaron que siempre se comunican las decisiones que toma el consejo directivo, el 33% indicó que casi siempre se comunican dichas decisiones. Cabe mencionar que la comunicación permite tener un armonioso ambiente laboral y de esta manera alcanzar las metas propuestas. Todos los socios de la asociación deben de conocer las decisiones que se tomen a fin de generar un clima propicio que beneficie a la asociación y no ocasione distorsión en sus actividades.

7. ¿Recibe usted capacitación por parte de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

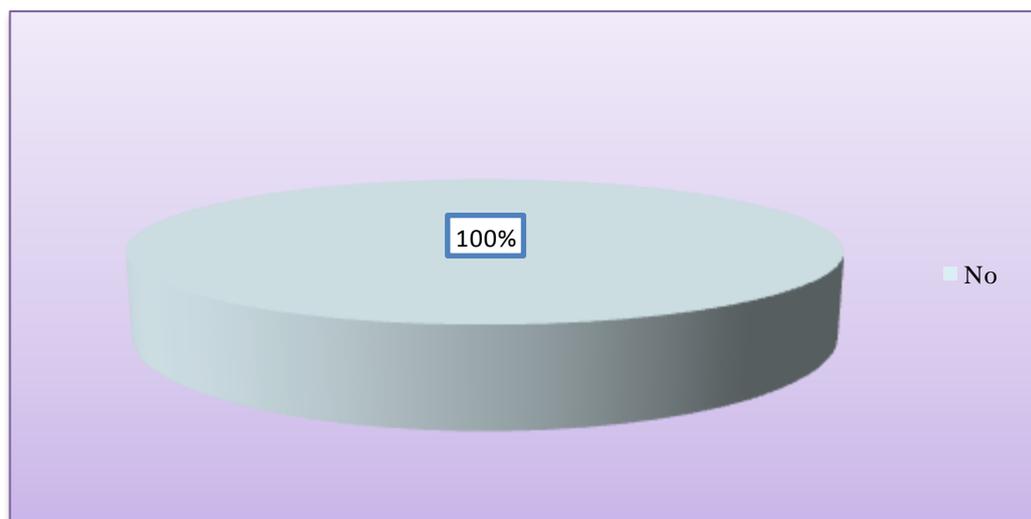
CUADRO N° 25 Recibe capacitaciones

Recibe capacitaciones			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	No	30	100%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 19 Recibe capacitaciones



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles si reciben capacitaciones por parte de la asociación el 100% de los socios encuestados, manifestaron que no reciben capacitaciones, esto dificulta la posibilidad de aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, debido a que la capacitación es primordial para cumplir con las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos. Cabe mencionar que solo reciben capacitaciones por parte del gobierno autónomo descentralizado del cantón Salinas.

8. ¿Considera usted necesario que se lo capacite para mejorar la atención a los clientes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

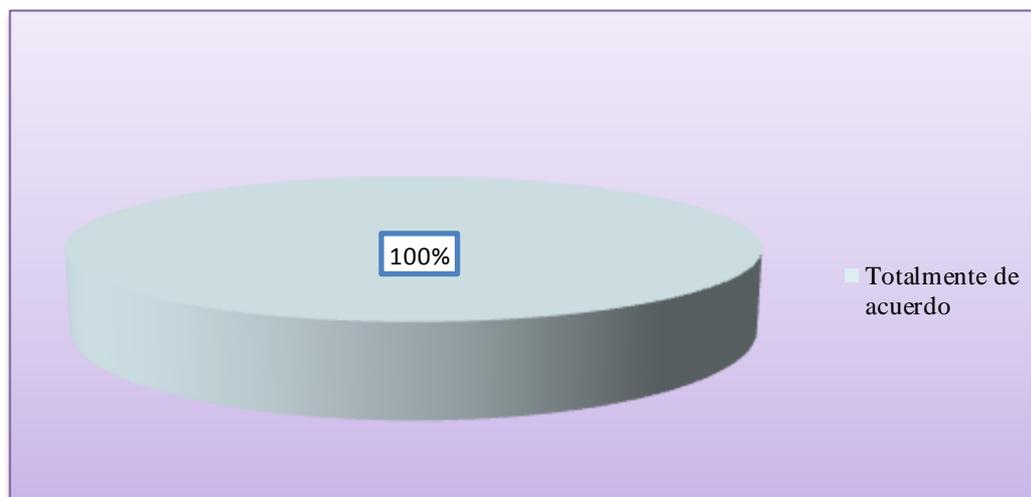
CUADRO N° 26 Capacitación para mejorar la atención

Capacitación para mejorar la atención			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Totalmente de acuerdo	30	100%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 20 Capacitación para mejorar la atención



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 100% de los socios encuestados manifestaron que están totalmente de acuerdo en que se los capacite para mejorar la atención a los clientes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se puede evidenciar la predisposición de los colaboradores en capacitarse constantemente, debido a que con las capacitaciones buscaran mejorar sus conocimientos, habilidades, actitudes y conductas del personal en sus puestos de trabajo.

9. ¿Cómo considera usted la participación de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, en el mercado artesanal?

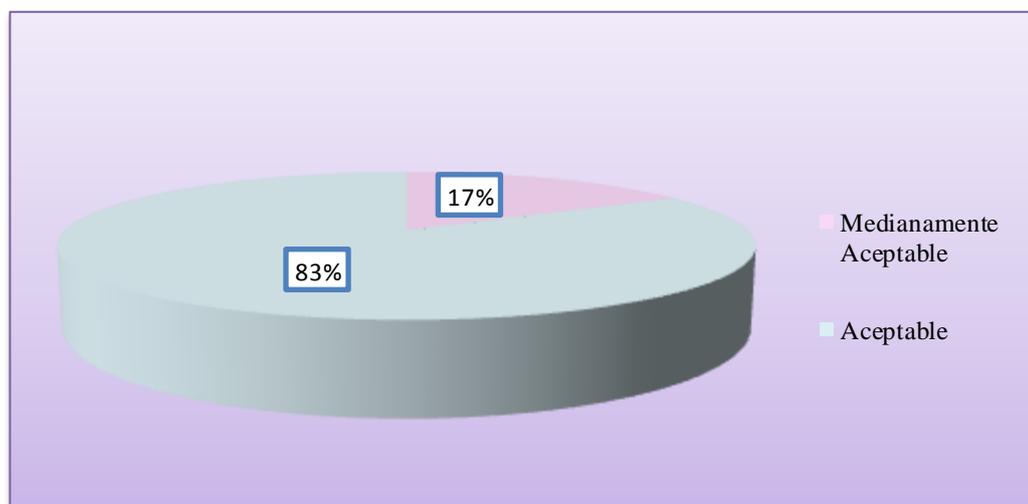
CUADRO N° 27 Participación en el mercado artesanal

Participación en el mercado artesanal			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Medianamente aceptable	5	17%
	Aceptable	25	83%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigrero Clemente.

GRÁFICO N° 21 Participación en el mercado artesanal



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigrero Clemente.

El 83% de los socios encuestados expresaron que la participación de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” en el mercado artesanal la considera aceptable, con respecto a un 17% de los encuestados la considera medianamente aceptable, esto hace referencia a que existe variedad, calidad de sus productos y servicios a ofrecer. Cabe mencionar que existe contacto directo con los artesanos de las diferentes asociaciones.

10. ¿Es necesaria la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

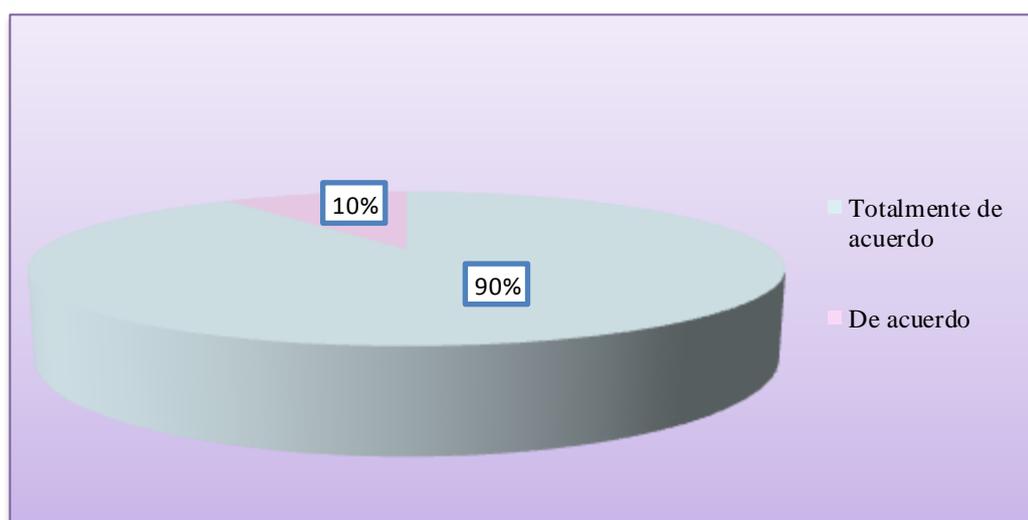
CUADRO N° 28 Implementación del diseño organizacional

Implementación del diseño organizacional			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Totalmente de acuerdo	27	90%
	De acuerdo	3	10%
	Total	30	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 22 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 90% de los socios encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, y el 10% manifiestan que están de acuerdo con el diseño. Con la implementación del diseño organizacional se podrá facilitar el cumplimiento de actividades y lograr los objetivos propuestos por la asociación, esto representa el respaldo que tiene la aplicación de esta propuesta para su respectiva ejecución.

3.2.3 Encuesta dirigida a Clientes Frecuentes de la asociación

1. Género de los clientes frecuentes de la asociación

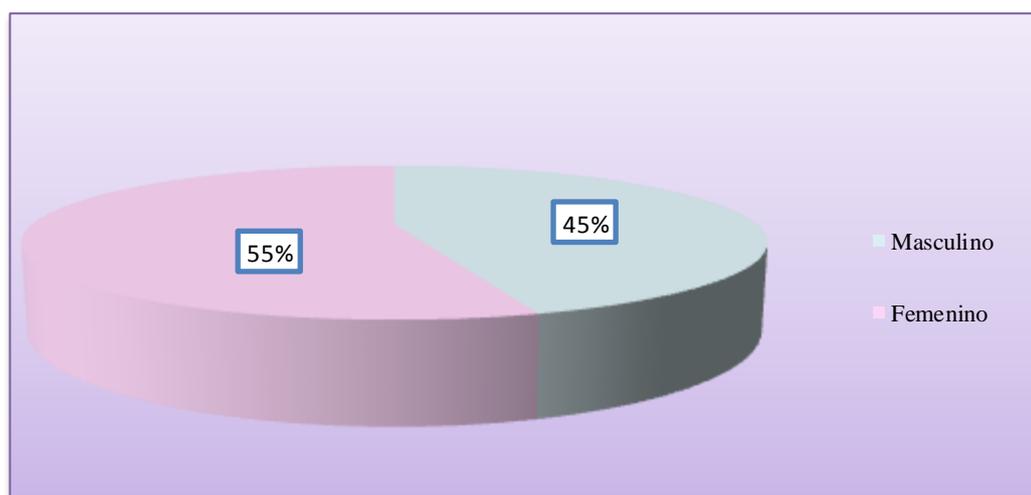
CUADRO N° 29 Género de los clientes

Género de los clientes			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Masculino	54	45%
	Femenino	66	55%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 23 Género de los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, cuenta con una cantidad de ciento veinte personas que forman parte de sus clientes frecuentes de los cuales el 55% corresponde al género femenino y el 45% corresponde al género masculino. Estos clientes constan en una base de datos, debido a que son los que con más frecuencia adquieren sus productos y servicios. Estas personas son los propietarios de los hoteles, hasta personas que tienen sus pequeños negocios de venta de artesanías.

2. Instrucción educativa de los clientes frecuentes de la asociación

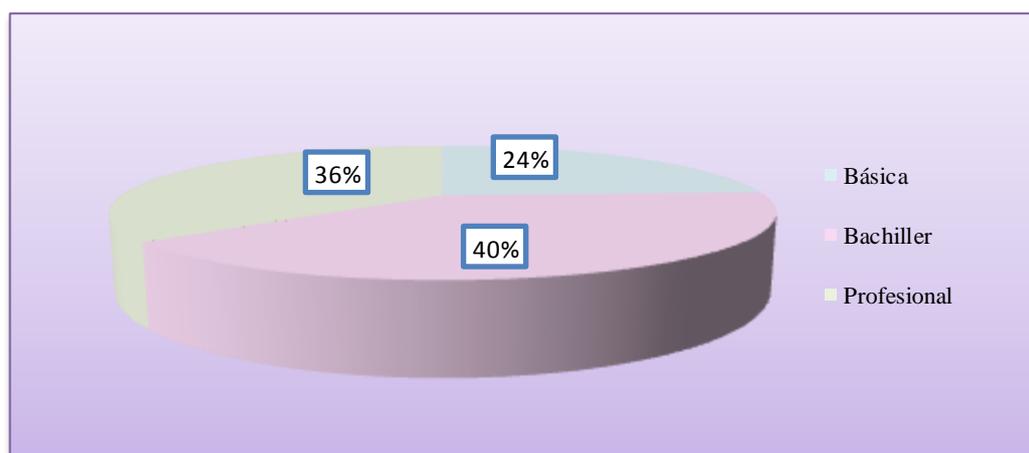
CUADRO N° 30 Instrucción educativa de los clientes

Instrucción educativa de los clientes			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	Básica	29	24%
	Bachiller	48	40%
	Profesional	43	36%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 24 Instrucción educativa de los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La instrucción educativa de los clientes frecuentes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, demuestra que el 40% de los encuestados corresponde a quienes tienen bachillerato en alguna especialización, el 36% corresponde a quienes tienen su profesión y el 24% de los encuestados corresponde a quienes tienen instrucción básica, lo que representa es que los clientes están preparados para cualquier cambio que realice la asociación en beneficio de ambas partes. Ellos también representan un pilar fundamental para que la asociación se incentive y siga trabajando para mejorar sus servicios.

3. ¿Cómo califica usted a la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, respecto a la atención al cliente?

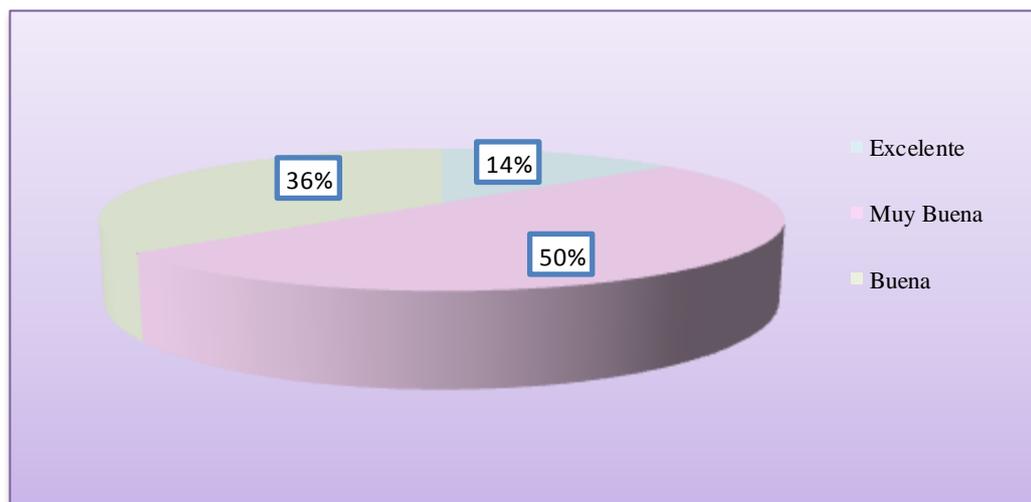
CUADRO N° 31 Atención al cliente

Atención al cliente			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Excelente	17	14%
	Muy buena	60	50%
	Buena	43	36%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 25 Atención al cliente



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 50% de los clientes encuestados califican la atención al cliente como muy buena, el 36% la califican como buena, y con respecto a un 14% califican a la atención como excelente, estos resultados permiten la apertura de nuevos clientes y la satisfacción total del servicio otorgado que ofrece la asociación. Además representa que sus productos y servicios de la asociación cuentan con una posición aceptable en el mercado.

4. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al adquirir los productos y servicios de la asociación?

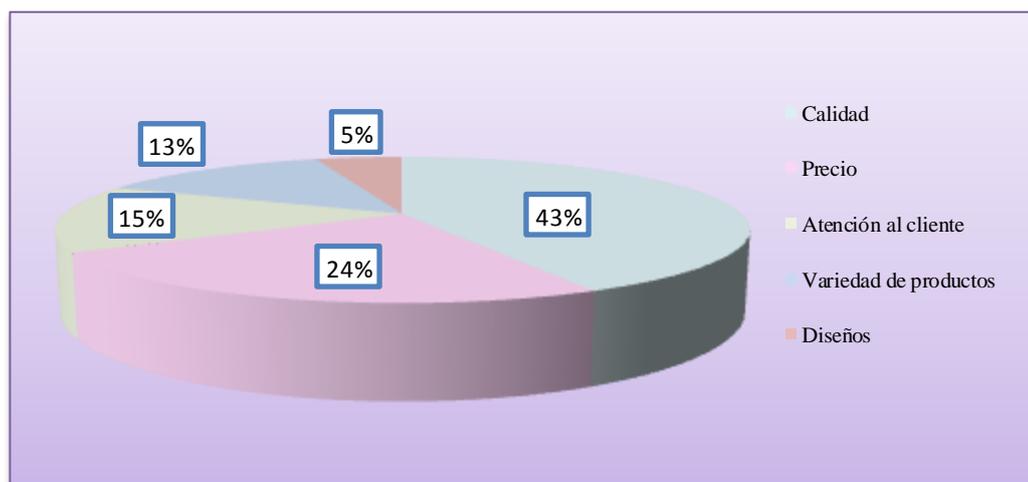
CUADRO N° 32 Consideraciones de los productos y servicios

Consideraciones de los productos y servicios			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Calidad	51	43%
	Precio	29	24%
	Atención al cliente	18	15%
	Variedad de productos	16	13%
	Diseños	6	5%
	Total		120

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 26 Consideraciones de los productos y servicios



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Al preguntarles a los encuestados que consideraciones toma en cuenta al adquirir productos y servicios, el 43% manifiestan que toman en cuenta la calidad que ellos brindan, el 24% consideran que es el precio el que se toma en cuenta, el 15% consideran que es la atención al cliente, el 13% toma en cuenta la variedad de productos y por último en un 5% consideran los diseño que estos ofrecen. Cabe mencionar que entre los aspectos más relevantes esta la calidad de sus productos y servicios, y los demás aspectos son un complemento de los servicios que brindan.

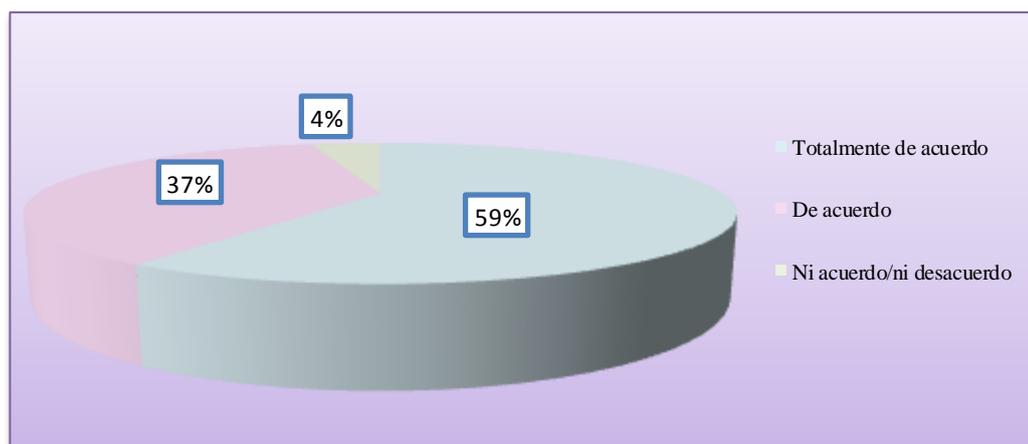
5. ¿Está usted de acuerdo con la calidad del producto y servicio ofrecido?

CUADRO N° 33 Calidad del producto y servicio

Calidad del producto y servicio			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Totalmente de acuerdo	71	59%
	De acuerdo	44	37%
	Ni acuerdo / ni desacuerdo	5	4%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 27 Calidad del producto y servicio



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La calidad del producto que se entrega juega un papel importante no solo para el cliente sino para la asociación, considerando que la buena imagen empresarial y del producto es la carta de presentación ante los clientes, por tal razón el 59% de los clientes encuestados manifiestan que está totalmente de acuerdo con la calidad del producto y servicio ofrecido, el 37% manifiesta que están de acuerdo y solo un 4% están ni acuerdo / ni desacuerdo con la calidad. Esto evidencia que los clientes están satisfechos con la calidad de sus productos y servicios, además de confiar en la calidad de sus servicios.

6. ¿Los productos y servicios que brinda la asociación cuentan con un valor agregado que los diferencien de los demás?

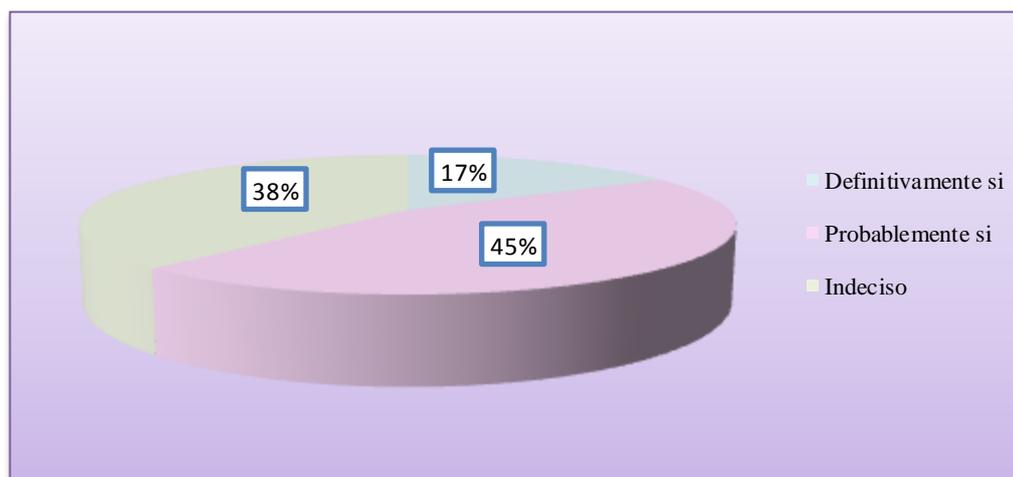
CUADRO N° 34 Valor agregado

Valor agregado			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Definitivamente si	20	17%
	Probablemente si	54	45%
	Indeciso	46	38%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 28 Valor agregado



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 45% de los clientes encuestados manifiestan que probablemente si los productos y servicios cuentan con valor agregado, el 38% de los encuestados están indecisos y un 17% manifiestan que definitivamente si cuentan los productos y servicios con valor agregado. Además el valor agregado los diferenciará de los demás productos y servicios, aunque deben de mejorar su tecnología; cabe mencionar que la innovación debe de ser constante a fin de aprovechar las oportunidades del mercado.

7. ¿Considera que la asociación le hace falta publicidad para captar una mayor cantidad de clientes?

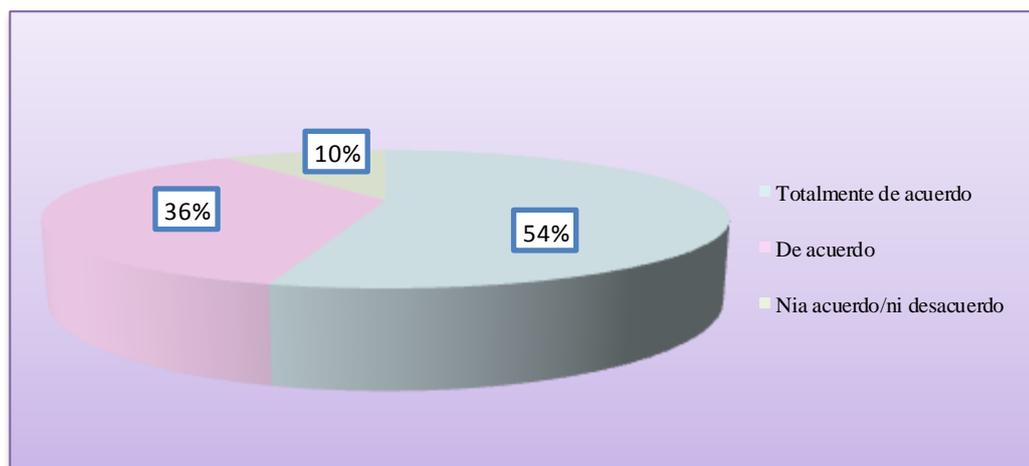
CUADRO N° 35 Publicidad

Publicidad			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Totalmente de acuerdo	65	54%
	De acuerdo	43	36%
	Ni acuerdo / ni desacuerdo	12	10%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 29 Publicidad



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 54% de los clientes encuestados manifiestan que está totalmente de acuerdo con que la asociación le hace falta publicidad para captar una mayor cantidad de clientes, el 36% están de acuerdo que le falta publicidad y un 10% manifiestan que no están ni acuerdo / ni desacuerdo con la publicidad. Esto evidencia que se debe implementar estrategias de publicidad y marketing, debido a que de esta forma se darán a conocer sus productos y servicios y acaparar nuevos nichos de mercado.

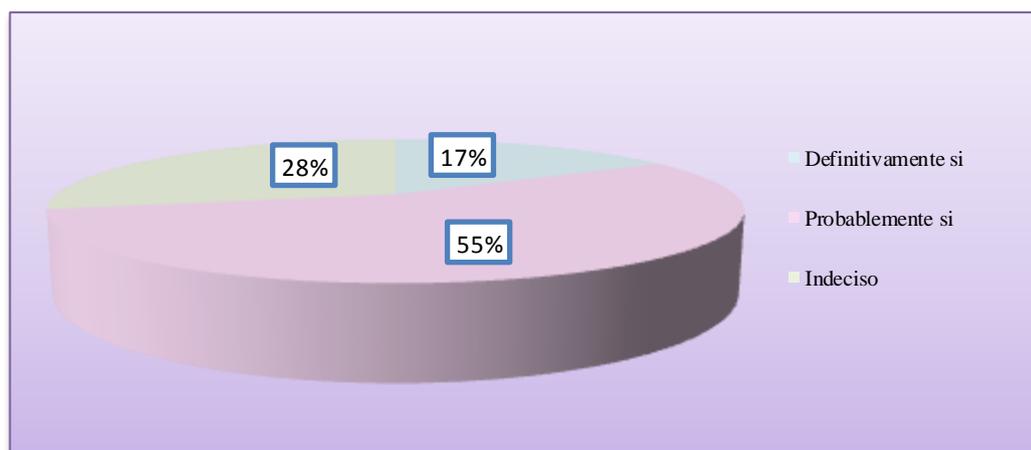
8. ¿Las condiciones del producto entregado son las de su agrado?

CUADRO N° 36 Condiciones del producto

Condiciones del producto			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Definitivamente si	20	17%
	Probablemente si	66	55%
	Indeciso	34	28%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 30 Condiciones del producto



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y sol” se caracteriza por distribuir sus productos de calidad los cuales son el principal objetivo para poder satisfacer a los clientes. El 55% de los clientes encuestados manifestaron que probablemente si están de acuerdo con las condiciones en las que se entrega el producto, el 28% manifiestan estar indecisos con dichas condiciones y un 17% consideraron que definitivamente si son las condiciones de su agrado, cabe mencionar que para ser eficientes se debe mejorar en la forma de entrega de productos.

9. Si tuvo algún inconveniente ¿Está usted de acuerdo con la gestión administrativa para mejorar y solucionar su problema?

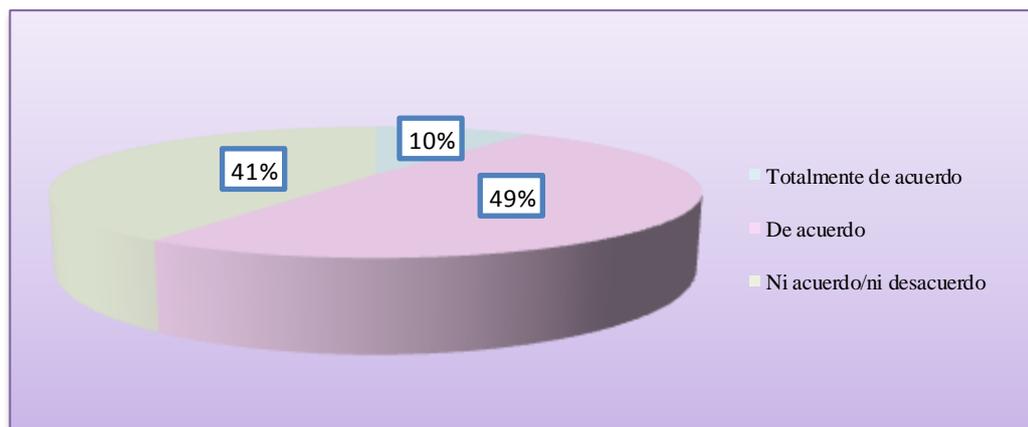
CUADRO N° 37 Gestión administrativa

Gestión administrativa			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Totalmente de acuerdo	12	10%
	De acuerdo	59	49%
	Ni acuerdo / ni desacuerdo	49	41%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

GRÁFICO N° 31 Gestión administrativa



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

Siendo de vital importancia las gestiones administrativas que se realicen en las organizaciones aún más si estas gestiones inciden en los clientes. Los resultados reflejan que el 49% de los clientes están de acuerdo con la gestión administrativa para mejorar y solucionar sus problemas, el 41% consideran que no están ni acuerdo / ni desacuerdo con la gestión administrativa y el 10% manifiestan que están totalmente de acuerdo con su gestión. Esto representa que se debe mejorar no solo en la entrega de sus productos sino también en la gestión administrativa para solucionar sus inconvenientes.

10. ¿Cree usted que la responsabilidad es uno de los elementos fundamentales para que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” sea eficiente?

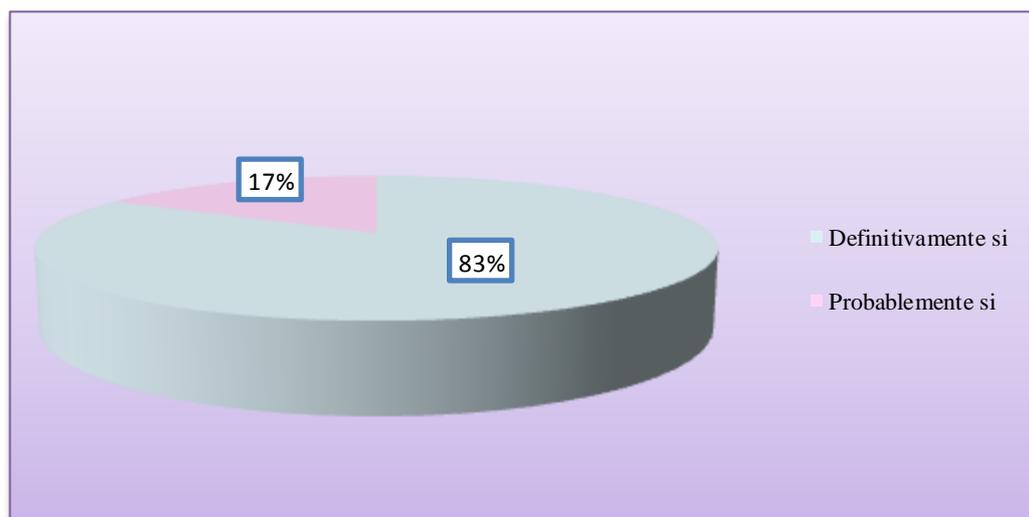
CUADRO N° 38 Responsabilidad

Responsabilidad			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Definitivamente si	100	83%
	Probablemente si	20	17%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 32 Responsabilidad



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Se realizó esta pregunta porque se determina la importancia de la responsabilidad en la asociación y de acuerdo con los datos obtenidos en la encuesta, el 83% en su mayoría mencionan que definitivamente si creen que la responsabilidad es un elemento fundamental para que la asociación sea eficiente, con respecto a un 17% manifiestan que probablemente si es un elemento fundamental la responsabilidad. Esto representa que con la responsabilidad se podrá planificar y controlar cada una de sus funciones.

11. ¿Considera importante que los artesanos reciban capacitaciones para mejorar la calidad del servicio al cliente?

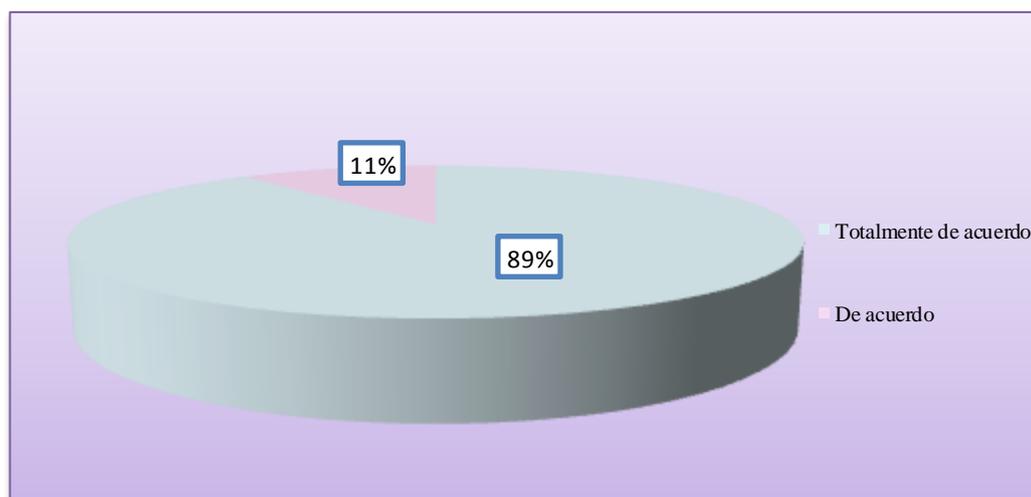
CUADRO N° 39 Capacitaciones para mejorar el servicio

Capacitaciones para mejorar el servicio			
ITEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Totalmente de acuerdo	107	89%
	De acuerdo	13	11%
	Total	120	100%

Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

GRÁFICO N° 33 Capacitaciones para mejorar el servicio



Fuente: Encuesta dirigida a clientes frecuentes de la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

El 89% de los socios encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo que si se debe capacitar al personal de la asociación para un mejor desempeño en sus puestos, mientras que el 11% están de acuerdo con las capacitaciones. Los clientes consideran muy importante que los socios y el personal que integra la directiva reciban capacitaciones para que conozcan nuevas formas de negociación y así mejorar su competitividad.

3.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.3.1 Conclusiones

1. En la encuesta realizada a los directivos de la asociación se determina que conocen lo que es un diseño organizacional, cabe mencionar que primero se les explico lo que contiene un diseño, como existía un desconocimiento esto ocasiona que existan limitadas formas de aplicar estrategias, y por ende deficiencia en su gestión administrativa.
2. Los colaboradores están conscientes de que debe existir comunicación formal para conocer las decisiones que se toman a fin de generar un clima propicio que beneficie a la asociación.
3. Aunque conocen sus funciones existe un descontento por parte de los colaboradores debido a que realizan algunas actividades que no corresponden a su cargo, por la inexistencia de un documento que detalle las funciones de cada cargo que se debe realizar en la asociación, esto presenta una descoordinación y por ende limita el desarrollo de sus actividades.
4. Existe una deficiencia en cuanto a las capacitaciones, debido a que la asociación no realiza capacitaciones y las pocas que reciben es por parte del gobierno autónomo descentralizado del cantón Salinas, quien a través de sus proyectos destinan capacitaciones para los artesanos y comerciantes de las diferentes asociaciones, por estas causas se limitara el cumplimiento de sus necesidades y expectativas tanto de los clientes internos como los externos.
5. Todos los que conforman la asociación están de acuerdo con la implementación de un diseño organizacional porque se podrá planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que realizan los colaboradores para mejorar sus procesos administrativos.

3.3.2 Recomendaciones

1. Después de dar a conocer a los directivos el contenido del diseño organizacional, debe de ser socializada con los demás colaboradores para que puedan estar al tanto de lo que pasa tanto en el interior como en el exterior de la organización.
2. Es fundamental que exista una buena comunicación entre los artesanos porque permitirá tener un armonioso ambiente laboral y de esta forma se obtendrá un buen desempeño y así lograr la eficiencia y la eficacia dentro de la asociación.
3. Se debe proporcionar un reglamento interno para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” para establecer las diferentes funciones que deben de realizar todos sus integrantes y así facilitar sus labores, al igual que su proyección estratégica debe de ser establecida para tener una visión a futuro hacia donde quieren llegar como asociación.
4. Se sugiere realizar capacitaciones tanto a los directivos y a sus colaboradores, debido a que son limitadas, estas las brindan el gobierno autónomo descentralizado del cantón Salinas, y son de gran ayuda para su proceso de aprendizaje, pero deben buscar mecanismo de coordinación entre los artesanos para actualizar sus conocimientos y de esta manera conocer nuevas formas de negociación y de otras actividades que puedan mejorar su competitividad.
5. Con la aplicación del diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se podrá crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias y flujos de procesos para lograr los objetivos propuestos por la asociación, con el fin de lograr una mayor productividad.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL” DE LA PARROQUIA JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.1 PRESENTACIÓN

Luego de haber analizado la información obtenida por medio de las etapas de investigación, es necesario considerar la aplicación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” que permita fortalecer sus procesos administrativos, creando mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias para optimizar sus recursos, mejorando la eficiencia y eficacia de la asociación.

La asociación presentara una buena organización a través del servicio de calidad por sus productos y servicios ofertados al cliente, además de la proyección estratégica que genere una buena imagen institucional siendo reconocidos en el mercado artesanal y respondiendo a los cambios constantes en el mercado.

El diseño organizacional mejorará la gestión administrativa de la asociación, como se pudo evidenciar en las encuestas existen inconvenientes que si no son corregidos a tiempo, la competencia captara mayor mercado afectando a la organización.

Se plantea a la asociación considerar el diseño formulado por Richard Daft por estar basado en el análisis de los ambientes internos y externos de la organización, así como su respectiva retroalimentación.

4.2 DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” inscrita y regulada por el ministerio de inclusión económica y social (MIES), fue fundada el 10 de enero del 2002, mediante acuerdo ministerial N° 6167; conformada por 37 socios que están regularizados e inscritos dentro de la asociación.

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL”

Representante legal: Sr. Luis Reyes Carrera.

Actividades: Artesanos, tatuadores, trenceras y vendedores de prendas turísticas.

Ubicación: José Luis Tamayo, cantón Salinas

Logotipo:



Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Para efecto se creó el correo electrónico denominado asocarenaysol@hotmail.com, el cual les ayudara con el envío y recepción de información entre los socios o instituciones con las que realizan negociaciones.

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” fue elaborado con la finalidad de conocer las necesidades que tiene la asociación, a fin de lograr su crecimiento y desarrollo de su imagen institucional, fortaleciendo su gestión administrativa.

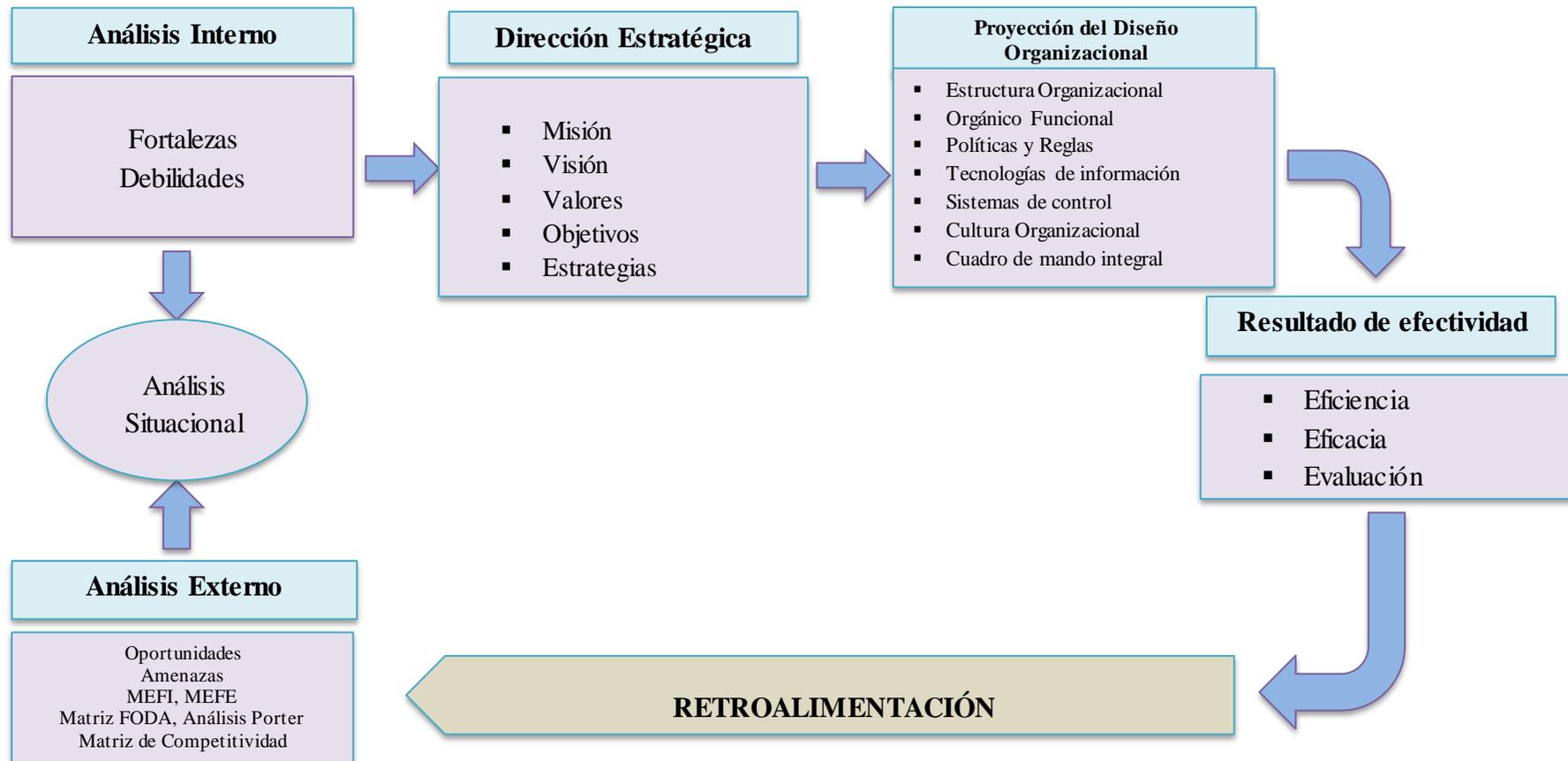
La presente propuesta se efectuó una vez que se realizaron todos los procesos, en base a las teorías explicadas por varios autores en lo que concierne al diseño organizacional. A través de la investigación de campo la cual permitió obtener información relevante de los socios, determina el análisis situacional en el que se conoce el entorno de la organización, es decir sus factores internos y externos; de esta forma se podrá aprovechar sus recursos y potencializar sus actividades.

También se estableció la dirección estratégica de la asociación que contenga la misión y visión que son herramientas fundamentales porque definen la base de una organización, de esta manera conocerán su razón de ser y su proyección a futuro de donde quieren llegar; así como los objetivos que aporten a la consecución de los mismos, elaborando y aplicando estrategias que se pretenden para cumplir con las metas organizacionales con su respectivo plan de acción en donde se determina las actividades que deben de realizar para lograr los objetivos y metas propuestos.

La proyección organizacional se considera para determinar un organigrama estructural de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” estableciendo puestos de trabajo flexibles acorde a las actividades a las que se dedican, originando un clima de confianza entre los colaboradores, además de los medios de evaluación de las actividades para ir corrigiendo fallas y retroalimentarlo para un mejor control, optimizando al máximo sus recursos.

4.4 MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN “ARENA Y SOL”

GRÁFICO N° 34 Modelo del diseño organizacional



Fuente: Daft Richard L. “Teoría y diseño organizacional”.
Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.5 ANÁLISIS SITUACIONAL

4.5.1 Análisis interno

El análisis interno está enfocado en encontrar estrategias para capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades, en consecuencia lo más importante para la asociación es encontrar sus fortalezas, debido a que estas no pueden igualarse o ser imitadas por la competencia. Se deben diseñar estrategias que sirvan para mejorar las debilidades de la asociación y transformarlas en fortalezas.

CUADRO N° 40 Análisis interno

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Calidad de producto y servicio.	Deficientes capacitaciones.
Conocimientos y experiencias en la rama artesanal.	Limitado control interno.
Infraestructura propia.	Inexistencia de misión y visión
Están constituidos legalmente.	Limitada división de trabajo.

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

4.5.2 Análisis externo

En este proceso se debe evaluar permanentemente el entorno así como aquellos aspectos que de una u otra forma afectan o benefician a la organización, mediante esto se busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que van más allá del control inmediato de la organización. Se consideran las oportunidades y amenazas que permitan a los directivos formular estrategias para obtener ventaja de las oportunidades, evitando o reduciendo el impacto de las amenazas; de esta forma conocer los factores claves del éxito y así contrarrestar a la competencia.

CUADRO N° 41 Análisis externo

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Vinculación con empresas.	Alto costo de la materia prima.
Visita de turistas nacionales y extranjeros.	Vendedores informales que transitan por el balneario de Salinas.
Programas artísticos en la playa.	Cambios en los gustos y preferencias de los clientes.
Participación en la ferias.	Políticas o leyes que impidan el desarrollo de sus actividades en la playa.

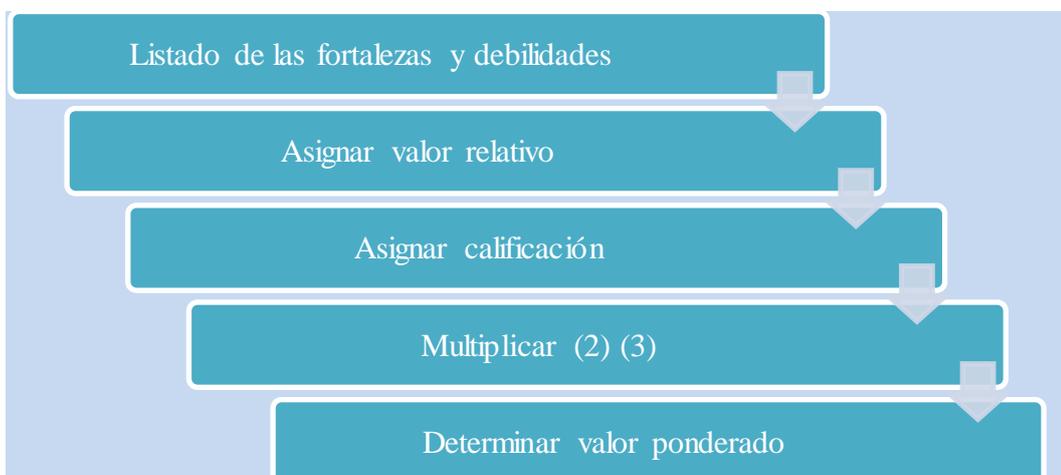
Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.5.3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

La matriz (MEFI) valora la situación interna de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, a través de las fortalezas y debilidades de la organización. El gráfico muestra la secuencia que tiene esta matriz para su valoración.

GRÁFICO N° 35 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)



Fuente: Fred R. David. Matriz de evaluación de factores.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.5.3.1 MEFI de la asociación “Arena y Sol”

Al valorar los factores internos que inciden en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se puede observar las mayores fortalezas con que cuenta la asociación. El contar con la calidad de sus productos y servicios e instalaciones propias, otorga a la asociación ventajas que pueden incurrir a que las debilidades se conviertan en fortalezas, debido a que esta presenta un peso ponderado mayor en su limitado control interno y deficientes capacitaciones.

CUADRO N° 42 Matriz MEFI

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Calidad de producto y servicio.	0,35	4	1,40
Conocimientos y experiencias en la rama artesanal.	0,25	4	1,00
Infraestructura propia.	0,30	4	1,20
Están constituidos legalmente.	0,10	3	0,30
TOTAL	1,00		3,90
DEBILIDADES			
Deficientes capacitaciones.	0,35	1	0,35
Limitado control interno.	0,35	1	0,35
Inexistencia de misión y visión.	0,15	2	0,30
Limitada división de trabajo.	0,15	2	0,30
TOTAL	1,00		1,30

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

Se compara el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades.

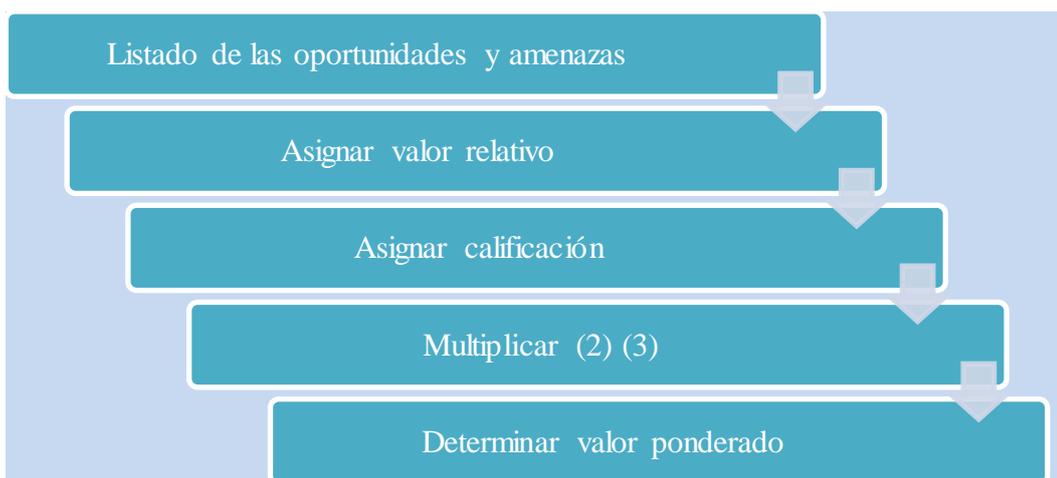
Se obtuvo como resultado que las fortalezas son internas y a su vez favorecen a la asociación, con un peso ponderado de 3,90 mientras que las debilidades tienen un peso ponderado de 1,30 se puede concluir que la asociación tiene un buena posición interna.

4.5.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La matriz (MEFE) valora la situación externa de la asociación, permite resumir y evaluar información relacionada a la organización, contrarrestando las amenazas que pudieran incidir negativamente en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” y aprovechar sus oportunidades con el objeto de potencializar las debilidades.

El gráfico muestra la secuencia que tiene esta matriz para su valoración.

GRÁFICO N° 36 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)



Fuente: Fred R. David. Matriz de evaluación de factores.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

4.5.4.1 MEFE de la asociación “Arena y Sol”

Al valorar los factores externos que inciden en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se puede observar las oportunidades con las que cuenta la asociación. La visita de turistas nacionales y extranjeros y la vinculación con empresas son factores importantes con mayor peso que se debe de aprovechar, esto indica mejorar sus servicios para que la asociación lidere el mercado artesanal y reduzca las amenazas, siendo la más significativa la presencia de vendedores informales que transitan por el balneario de Salinas.

CUADRO N° 43 Matriz MEFE

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Vinculación con empresas.	0,30	4	1,20
Visita de turistas nacionales y extranjeros.	0,35	4	1,40
Programas artísticos en la playa.	0,20	3	0,60
Participación en la ferias.	0,15	3	0,45
TOTAL	1,00		3,65
AMENAZAS			
Alto costo de la materia prima.	0,20	1	0,20
Vendedores informales que transitan por el balneario de Salinas.	0,35	1	0,35
Cambios en los gustos y preferencias de los clientes.	0,15	2	0,30
Políticas o leyes que impidan el desarrollo de sus actividades en la playa.	0,30	1	0,30
TOTAL	1,00		1,15

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Se compara el peso ponderado total de las oportunidades contra el de las amenazas. Se obtuvo como resultado que las oportunidades son externas y a su vez favorecen a la asociación, con un peso ponderado de 3,65 mientras que las amenazas tienen un peso ponderado de 1,15 se puede concluir que la asociación tiene buenas oportunidades para competir en el mercado artesanal.

4.5.5 Matriz FODA

Luego de realizar el diagnóstico interno y externo de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, se procede a desarrollar las estrategias; capitalizando las fortalezas y neutralizando las debilidades, para reducir el impacto de las amenazas y obtener ventaja de las oportunidades.

4.5.5.1 FODA de la asociación “Arena y Sol”

GRÁFICO N° 37 Matriz FODA

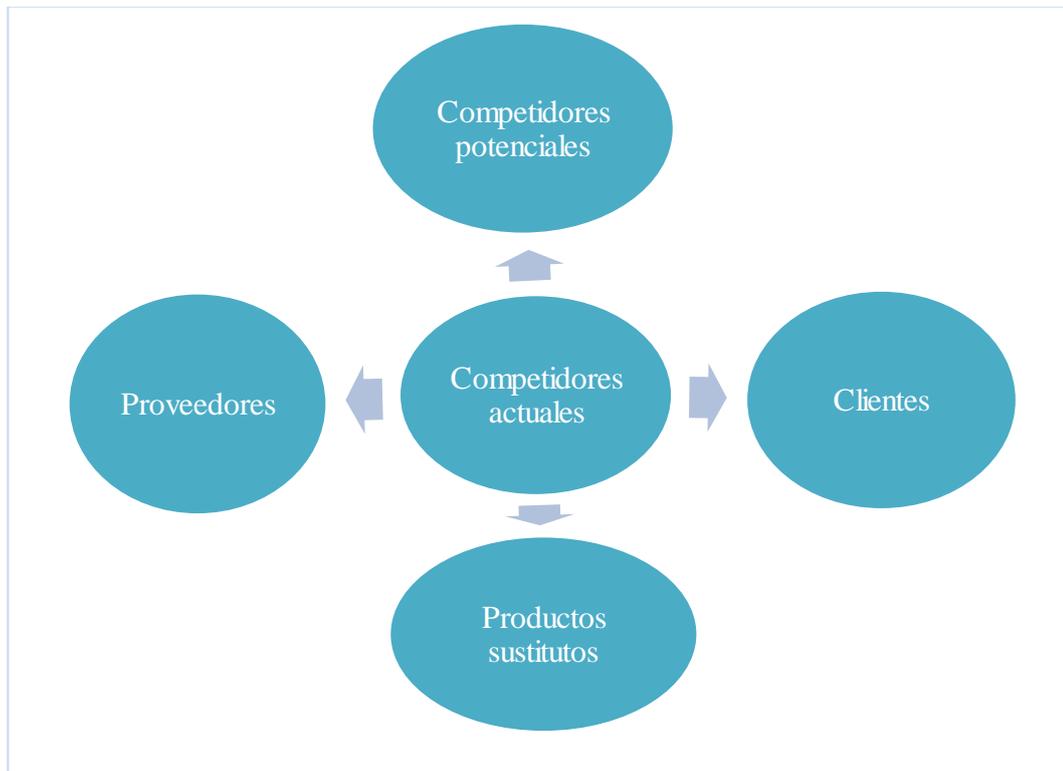
<p>MATRIZ FODA FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad de productos y servicios. 2. Conocimientos y experiencias en la rama artesanal. 3. Infraestructura propia. 4. Están constituidos legalmente. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Deficientes capacitaciones. 2. Limitado control interno. 3. Inexistencia de misión y visión. 4. Limitada división de trabajo.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Vinculación con empresas. 2. Visita de turistas nacionales y extranjeros. 3. Programas artísticos en la playa. 4. Participación en la ferias. 	<p>ESTRATEGIAS F-O</p> <p>F2-O2 Preparación de capacitaciones a los socios para mejorar su competitividad.</p>	<p>ESTRATEGIAS D-O</p> <p>D2- O1 Diseño del orgánico funcional para tener un mejor control de actividades.</p>
<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alto costo de la materia prima. 2. Vendedores informales que transitan por el balneario de Salinas. 3. Cambios en los gustos y preferencias de los clientes. 4. Políticas o leyes que impidan el desarrollo de sus actividades en la playa. 	<p>ESTRATEGIAS F-A</p> <p>F3-A2 Elaboración de la estructura organizacional de la asociación.</p> <p>F4-A2 Fortalecimiento de la cultura organizacional.</p>	<p>ESTRATEGIAS D-A</p> <p>D2-A2 Fomento del trabajo en equipo.</p>

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigrero Clemente.

4.5.6 Análisis de Porter

GRÁFICO N° 38 Análisis de Porter



Fuente: Porter M. (2009) La competitividad.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Cientes: Se considera como clientes a la población de la provincia de Santa Elena, pertenecientes a todos los estratos. Además de los turistas nacionales y extranjeros que visitan el balneario de Salinas.

Este grupo aporta no solo a la asociación, sino también contribuye con el desarrollo turístico de la provincia de Santa Elena.

Proveedores: Se encuentran a nivel local y nacional, específicamente tienen proveedores de la ciudad de Guayaquil donde adquieren la materia prima y otros insumos necesarios para sus productos y servicios.

Competidores actuales: La competencia de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” son todas las asociaciones, comerciantes y vendedores informales que laboran en las playas de San Lorenzo y Chipipe, cabe mencionar que no todas las asociaciones realizan la misma actividad, siendo esta una ventaja para la asociación.

Competencia potencial: Las asociaciones que se encuentran a lo largo de la ruta del Spondylus que ofrecen variedad de productos y servicios similares al de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Productos sustitutos: Ferias y mercados artesanales donde encuentran una gran variedad y calidad de productos a precios accesibles.

4.5.7 Matriz de Competitividad

La matriz de competitividad permite evaluar a otras organizaciones que se dedican a la misma actividad de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, identificando sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una organización.

A continuación se da a conocer los competidores que tiene la asociación, se deben evaluar los factores más relevantes para conocer su principal competencia.

CUADRO N° 44 Competidores de la asociación

ASOCIACIONES	PRODUCTOS / SERVICIOS
Asociación de Pequeños Comerciantes de Artesanías y Afines “Salinas Internacional”.	Artesanías, trenzas, ropa y ventas varias.
Asociación de Trabajadores Autónomos en la Playa “Nuevos Horizontes”.	Artesanos, tatuadores, parasoles y comidas.

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES).

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

4.5.7.1 Matriz de competitividad de la asociación “Arena y Sol”

CUADRO N° 45 Matriz del Perfil Competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	“Arena y Sol”		“Salinas Internacional”		“Nuevos Horizontes”	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Infraestructura propia.	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75
Calidad del producto y servicio.	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Conocimientos y experiencias en la rama artesanal.	0,15	4	0,60	4	0,60	3	0,45
Control interno.	0,15	2	0,30	2	0,30	2	0,30
Capacitaciones.	0,15	1	0,15	1	0,15	1	0,15
Imagen institucional.	0,10	2	0,20	1	0,10	1	0,10
Indicadores	1		2,80		2,70		2,35

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

De la siguiente matriz se puede asumir que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” se encuentra en una posición fuerte en el mercado, por tener un peso ponderado de 2,80. Pero su competidor principal es la Asociación de Pequeños Comerciantes de Artesanías y Afines “Salinas Internacional” con un peso ponderado de 2.70, esto se da porque ellos brindan productos y servicios similares al que realizan los artesanos de la asociación.

Cabe mencionar que la Asociación de Trabajadores Autónomos en la Playa “Nuevos Horizontes” cuenta con un peso ponderado de 2,35 debido a que realizan otras actividades que la diferencian de la asociación.

4.6 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.6.1 Misión

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” brinda productos y servicios de calidad, cumpliendo con las necesidades y expectativas de los clientes, a través de la innovación, responsabilidad y compromiso social, orientados al desarrollo de sus colaboradores y fomentando la actividad artesanal.

4.6.2 Visión

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, será líder en el mercado local ofreciendo productos y servicios de calidad, a través de su eficiencia organizacional, trabajando con un equipo altamente capacitado que contribuya con la responsabilidad social, aportando al desarrollo de la provincia de Santa Elena.

4.6.3 Valores

Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función de realizarse como personas. Proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos; además de reflejar intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Los valores son establecidos en la organización, con el único objetivo de fortalecer la misión y visión de la misma, buscando que todos los miembros de la organización vivan en armonía, a continuación se mencionan los valores que existe en la asociación:

Compromiso: Lealtad y sentido de pertenencia con la asociación, cumpliendo con la misión, visión para el logro de sus objetivos organizacionales.

Honestidad: Entre colaboradores y directivos para cumplir a cabalidad el desempeño de sus funciones, evitando la desconfianza en la organización.

Responsabilidad: Cumplir con todos sus compromisos adquiridos por la institución, con la mayor seriedad posible.

Respeto: Empezando por el que debe tener cada persona así mismo, hacia los directivos, colaboradores y clientes de la asociación; logrando un ambiente agradable.

Solidaridad: Colaborar mutuamente frente a problemas o necesidades que se presenten en la asociación para conseguir un objetivo en común.

Trabajo en equipo: Trabajando con la cooperación de todos los socios, para lograr el buen cumplimiento de sus funciones.

Calidad: Productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

Innovación: Aplicar nuevas ideas, productos y servicios, aplicando valor agregado a sus productos y servicios que ofrecen.

Comunicación: Transmitir la información de una manera fluida entre los colaboradores y clientes.

Responsabilidad social: Aportara con el desarrollo del cantón Salinas, a través de la generación de empleo y limpieza de la playa sector donde ejercen sus actividades, de esta forma se contribuye con la conservación del medio ambiente.

4.6.4 Objetivos

4.6.4.1 Objetivo general

Fortalecer la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, a través de la implementación del diseño organizacional que permita la coordinación efectiva de sus funciones.

4.6.4.2 Objetivos específicos

1. Mejorar la imagen institucional que origine un clima de confianza entre los miembros de la asociación.
2. Diseñar el modelo de una estructura organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.
3. Establecer el orgánico funcional para los socios a través de la división de trabajo que permita el aprovechamiento máximo de sus recursos.
4. Fomentar el trabajo en equipo por medio de mecanismos de comunicación entre los miembros de la asociación.
5. Brindar productos y servicios de calidad a los clientes de la asociación.

4.6.5 Estrategias

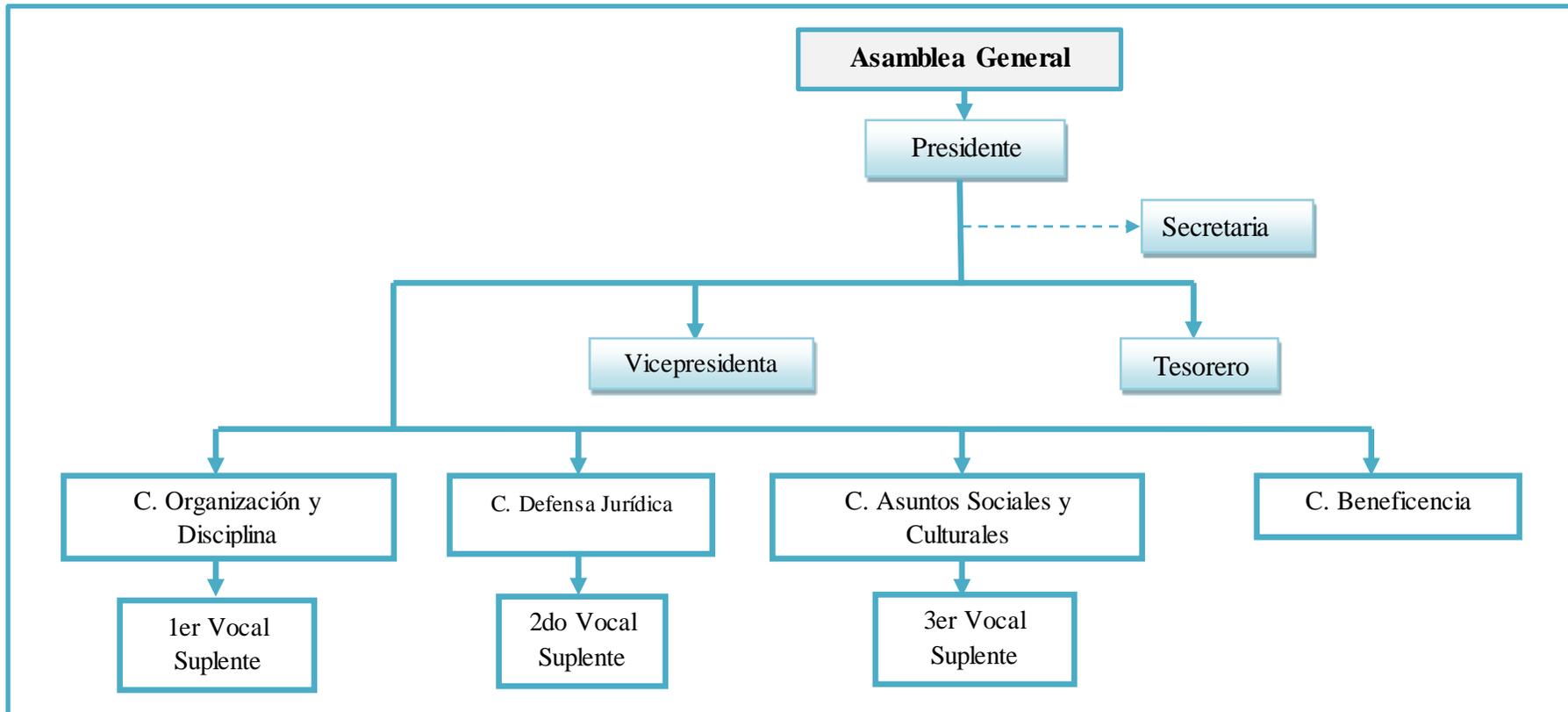
Las principales estrategias encontradas en la matriz de análisis FODA son las siguientes:

- Fortalecimiento de la cultura organizacional.
- Elaboración de la estructura organizacional de la asociación.
- Diseño del orgánico funcional para tener un mejor control de actividades.
- Fomento del trabajo en equipo.
- Preparación de capacitaciones a los socios para mejorar su competitividad.

4.7 PROYECCIÓN ORGANIZACIONAL

4.7.1 Estructura organizacional

GRÁFICO N° 39 La Estructura organizacional



Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.7.2 Orgánico Funcional

El cuerpo directivo es el órgano encargado de velar que las actividades institucionales se desarrollen con normalidad a fin de cumplir con las expectativas descritas.

Asamblea general

- El directorio sesionará por lo menos una vez cada mes y sus resoluciones serán tomadas por mayoría de votos.
- El directorio durará dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos sus miembros total o parcialmente para un nuevo periodo.
- Organizar la administración de la asociación.
- Integrar las comisiones que se estimen convenientes, revisar o rectificar según dada las resoluciones.

Presidente

El presidente es el representante legal, judicial y extrajudicial de la asociación y por lo tanto responderá por la buena marcha de la misma.

Funciones

- Presidir las reuniones y de más actos oficiales de la asociación.
- Convocar a sesiones de asamblea general y de directorio.
- Coordinar las actividades de la asociación.
- Vigilar el cumplimiento de los estatutos, del reglamento interno, acuerdos y resoluciones de la asamblea general del directorio, así como de los planes de trabajo que le compete según el estatuto.
- Presentar informes permanentes de las actividades desarrolladas a la asamblea general.

- Firmar conjuntamente con el secretario las actas y comunicaciones y demás documentos de la asamblea general y del directorio.
- Firmar todas las órdenes de egresos de la asociación en unión con el tesorero, siendo los dos responsables del manejo de los fondos de la asociación.
- Velar por la correcta recaudación e inversiones de los fondos.
- Ejercer las demás atribuciones que señala el estado y reglamento.
- Firmar conjuntamente con el secretario las actas de asamblea general y de directorio.
- Firmar con el tesorero todos los documentos relacionados con el movimiento económico de la asociación.
- Súper vigilar el trabajo de las comisiones y de las demás miembros del directorio.
- Realizar gasto hasta por dos salarios mínimos vitales generales siempre y cuando vaya en beneficio de la asociación.

Perfil

- Ser socio activo.
- Ser responsable.
- Tener la capacidad de liderazgo, trabajo en equipo y análisis y síntesis para planificar estratégicamente las actividades.
- Pertenecer a la asociación por más de 4 años.
- No adeudar a la asociación.
- Adaptación al cambio en situaciones inesperadas.

Vicepresidenta

Funciones

- Remplazar al presidente en todas las atribuciones en caso de ausencia temporal o definitiva.
- Colaborar con el presidente en el cumplimiento de sus funciones y ejercicio de sus atribuciones.

- Participar en todas las funciones de planificación a corto, mediano y largo plazo.
- Programar y supervisar los actos administrativos para el cumplimiento de las actividades de la asociación.

Perfil

- Ser socio activo.
- Habilidad para toma de decisiones.
- Buena relaciones humanas.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- No adeudar a la asociación.
- Capacidad de liderazgo.

Secretaria

Funciones

- Redactar administrar las actas de las sesiones, llevar al día correspondencia y los libros de registro de afiliados.
- Firmar conjuntamente con el presidente, las actas, comunicaciones, registros y demás documentos de la asociación.
- Citar por orden del presidente a las sesiones de directorio y de asamblea general.
- Tramitar la correspondencia relacionadas con el movimiento interno de la institución.
- Expedir previa orden del presidente los certificados que le soliciten.
- Llevar el mayor sigilo y cuidado los archivos a su cargo, el mismo que deberá recibirlo y entregarlo por inventario.
- En caso de ausencia del secretario, lo reemplazara uno de los vocales principales, en ausencia de este el suplente en orden de elección.
- Los demás que señalen los estatutos y reglamento.

Perfil

- Ser socio activo.
- Pertenecer a la asociación por más de 2 años.
- Responsable y buenas relaciones humanas.
- Ser tolerante y comprensible.
- Ser eficiente en la organización y distribución de documentos.
- Conocimientos básicos de computación.

Tesorero

Funciones

- Administrar y responder civil y penalmente de los fondos de la asociación y ubicar dichos fondos y bienes de acuerdo de la disposición del directorio y de la asamblea general.
- Elaborar el presupuesto de la asociación y ponerlo en consideración del directorio y a la aprobación de la asamblea general.
- Llevar los libros de ingresos y egresos con el mayor orden y objetividad.
- Recibir los valores que por cualquier concepto ingrese a la asociación y depositar en una cuenta bancaria, no pudiendo por ningún motivo, retener en su poder cantidades de dinero en efectivo por más de 48 horas hábiles cualquiera que sea su monto de recaudación.
- Presentar al directorio y a la asamblea general cada dos meses o cuando lo estimen.
- Efectuar anualmente el inventario de la asociación.
- Registrar su firma y la del presidente en todos los depósitos bancarios para efectos de movilización de fondos.

Perfil

- Debe ser responsable y honesto.
- Planificar y organizar el trabajo que amerite en este puesto.
- Sencillez y humildad con los socios de la asociación.

- Iniciativa propia de solucionar problemas.
- Trabajar en coordinación con los socios para la recaudación de fondos ya establecido.

Vocales

- Asistir a las sesiones del directorio y a las asambleas generales con voz y voto.
- Integrar las comisiones que nombre el directorio o la asamblea general.
- Supervisar las actividades de los programas y proyectos a cargo de la asociación, por la iniciativa propia o por encargo del directorio.
- Remplazar en sus funciones a cualquier miembro y de directorio que por cualquier motivo faltare en forma temporal o definitiva a la organización.

Comisiones

La asamblea general o el directorio dependiendo de las circunstancias y necesidades nombrarán las comisiones necesarias para que cumpla funciones específicas y estará presidida por un vocal principal y un suplente.

Cada comisión que fuere nombrada, luego de cumplir con el cometido deberá rendir el informe correspondiente al directorio y la asamblea general.

Para el cumplimiento de sus finalidades y objetivos de control interno de la asociación.

- a) Comisión de Organización y Disciplina.
- b) Comisión de Defensa Jurídica.
- c) Comisión de Asuntos Sociales y Culturales.
- d) Comisión de Beneficencia.

Comisión de Organización y Disciplina

- Asistir cumplidamente a las sesiones de asamblea general y de directorio.
- Procurar el fortalecimiento de la organización logrando el ingreso de nuevos socios y evitando renunciadas injustificadas.
- Laborar estrechamente con el presidente en el mantenimiento de la disciplina en el desarrollo de la asociación.
- Colaborar con los demás comisiones en la planificación y desarrollo de toda actividad organizativa tendiente al mejoramiento de la asociación.
- Informar en las sesiones del directorio y asamblea general cualquier denuncia e irregularidad cometida por los socios con el fin de adoptar las medidas más adecuadas, y;
- Las demás que defina el estatuto y el reglamento interno.

Comisión de Defensa Jurídica

- Conocer, cumplir y hacer cumplir todas las disposiciones del presente estatuto reglamentos internos y demás organismos que regulen la entidad.
- Intervenir en forma directa o con ayuda del presidente, en todas aquellas reclamaciones y en defensa tanto judicial como extrajudicialmente a favor de los asociados, desde luego en aquellos problemas derivados como consecuencias de sus actividades en calidad de asociación.
- Colaborar estrechamente con el presidente de la asociación tanto en el desarrollo de la asamblea como fuera de ella, en todo aquello que tenga que ver y evitar que se violen disposiciones o procedimientos legales.
- Poner en conocimientos del presidente, del directorio o de la asamblea general cualquier abuso cometido contra los asociados, con la finalidad de adoptar las medidas necesarias para evitar que se cometan perjuicios contra los asociados.

Comisión de Asuntos Sociales y Culturales

- Coordinar todas las programaciones en relación con los asuntos culturales y sociales organizados y por organizar para el bien de los socios.
- Organizar cursos, conferencias, y cualquier otro acto de carácter cultural que permita a los socios un mejor conocimiento de sus obligaciones y derechos institucionales.
- Asistir a todos los actos relacionados con los objetivos de la asociación cuando fuere designado por el presidente.
- Organizar campañas tendientes a lograr que se conozca de la existencia de la asociación logrando prestigiarla ante la opinión pública y otras instituciones.
- Poner en acción su propia iniciativa en el mayor cumplimiento de sus obligaciones y cumplir con las determinadas en el reglamento interno, resoluciones del directorio y de la asamblea general.

Comisión de Beneficencia

- Mantener un listado de todos los socios activos.
- Efectuar visitas a domicilio en casos donde se encuentren los socios enfermos, informándose del estado de salud.
- Calificar de acuerdo a los certificados médico, la ayuda que establece la asociación de acuerdo al caso, la misma que estará en vigencia siempre y cuando el socio este al día en el cumplimiento de sus obligaciones con la institución.
- Procurar que todas las ayudas y beneficios que vayan a ser proporcionados a los socios se le otorgue previo al cumplimiento a lo que dispone el estatuto y el reglamento interno.
- Cumplir con las demás obligaciones que señale el reglamento interno y las resoluciones emanadas por la asamblea general.

4.7.3 Políticas

- Comunicación efectiva entre todos los socios.
- Tener buen comportamiento en las circunstancias que se pueda presentar.
- Todos los colaboradores deberán de velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Los valores recibidos o pagados por la asociación deben tener constancia en el área administrativa.
- Cada socio debe tener su carpeta con todos los datos personales del cumplimiento de sus funciones.
- Brindar capacitaciones frecuentes dirigidas a los socios a fin de mejorar su competitividad.
- Realizar trípticos para dar a conocer los productos y servicios que brinda la asociación.
- Contribuir con la protección ambiental a través de la limpieza de las playas.

4.7.4 Reglas

- El personal deberá usar diariamente el uniforme de la asociación para la realización del trabajo.
- El socio que llegue atrasado o no asista a las reuniones de la asociación tendrá una multa.
- Todo inconveniente el socio está obligado informar a la directiva de cualquier inconveniente que se presente en su trabajo.
- Brindar un buen servicio al cliente.
- Limpieza diaria de la playa debido a que este es su lugar de trabajo.
- Conocer los reglamentos de la asociación y cumplirlos con sus estatutos.
- En caso emergencias de algún socio que impida la asistencia a algún acto convocado por la directiva de la asociación solicitar el permiso por escrito al presidente.

4.7.5 Tecnologías de información

La Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, está a la vanguardia de la tecnología implementando los sistemas informáticos.

Las redes sociales permitirán estar en contacto no solo con los socios, sino también se podrá ofrecer sus productos y servicios para que las personas conozcan los productos y servicios que brinda la asociación.

La parte administrativa también es de suma importancia por los sistemas de control que se utilizan, estos permiten que el trabajo se realice de manera productiva, aprovechando sus recursos.

4.7.6 Sistemas de Control

Esta herramienta ayuda a ser útil para la gestión en sus actividades. Es necesario llevar un control en la asociación para ver si cada socio cumple con lo establecido sea estas en actividades personales y laborales.

Además de contar con una base de datos para dar seguimiento a sus clientes en donde consten datos personales, y los productos que más adquieren.

Se debe tener en consideración los valores que ingresan a la asociación, sean estas por aportaciones, multas y a través del área contable.

Estos datos deben seguir un formato registrando cronológicamente la documentación que se envía y recibe para llevar un mejor control.

4.7.7 Cultura organizacional

La cultura organizacional de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, es el conjunto de comportamientos que ofrece formas definidas de pensamientos, sentimientos y reacciones que guían la toma de decisiones y otras actividades de los miembros de la organización.

Dentro de la asociación se deben de realizar actividades que integren a todos los elementos de la organización y permitan mejorar su desarrollo tales como:

Los elementos que conforman a la asociación en el ámbito de la cultura organizacional son: comportamientos, normas, valores, reglas y el clima interno.

Asambleas generales: Son fundamentales en la asociación debido a que se fomenta la responsabilidad y puntualidad en las reuniones convocadas para informar algún suceso.

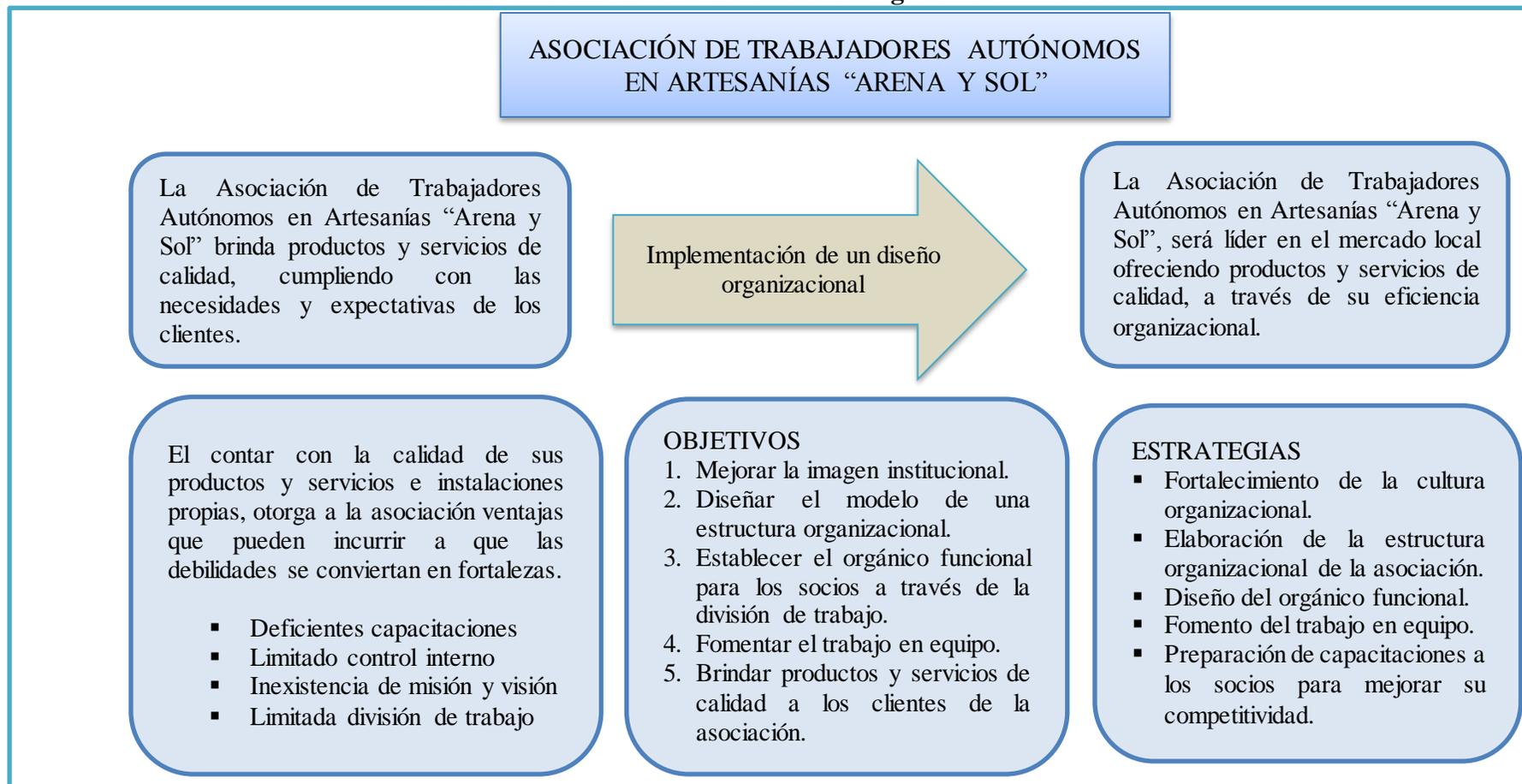
Fiestas de aniversario: Se celebran el 10 de Enero de cada año, fecha en que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, realizan eventos tales como: asamblea general y baile para todos los socios que la conforman.

Actividades: Como bingo, rifas, ventas de comida, etc. Las realizan para colaborar con cualquier miembro de la asociación que requiera ayuda por parte de los demás socios.

Actos sociales: Se celebra la navidad y el fin de año, estas se realizan en la sede de la asociación.

4.7.8 Cuadro de Mando Integral de la asociación “Arena y Sol”

GRÁFICO N° 40 Cuadro de mando integral de la asociación



Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.8 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

4.8.1 Eficiencia

La eficiencia en la asociación se basa en cada una de las habilidades y destrezas de cada socio que posee, así podrán realizar sus funciones eficientemente con la finalidad de ejecutar y ofrecer productos de calidad, creativos e innovadores hacia el cliente. Para que todo marche de una forma ordenada se debería aplicar correcciones continuas en los diferentes problemas que se presente en las actividades diarias, es decir trabajar conjuntamente para que se alcance la eficiencia en sus funciones y así lleguen a tener una organización formal para cumplir sus objetivos establecidos.

4.8.2 Eficacia

Es una medida normativa del logro de los resultados. Esto se puede medir en función de los objetivos logrados. Se refiere a la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social de los clientes. Es aquella que logra cumplir en el lugar, tiempo calidad y cantidad las metas y objetivos que se han establecido. Es por eso que es una actividad de mucha fuerza para poder lograr lo deseado.

En la asociación existe limitadas capacitación hacia los socios y esto es uno de los aspectos importantes que debe haber en ella para que el personal sea competitivo y busque nuevas formas de negociación.

Debido a esto no existe la correcta eficacia en la asociación y se propone que se realicen evaluaciones para saber el desempeño y cumplimiento de cada socio que se le haya asignado. Es por este motivo que se deben realizar capacitaciones para mejorar su competitividad. A continuación se presenta los temas a tratar:

CUADRO N° 46 Temas para las capacitaciones

TEMAS	HORAS	TIEMPO
ATENCIÓN AL CLIENTE		
El Cliente	10 horas	3 meses
Como debe ver al cliente	4 horas	
Conocer al cliente	8 horas	
¿Por qué se pierden los clientes?	4 horas	
El Servicio	10 horas	
Las habilidades de escuchar	8 horas	
Las habilidades de preguntar	8 horas	
El trato al cliente	10 horas	
RECURSOS HUMANOS		
La comunicación en la empresa	8 horas	2 meses
La comunicación efectiva	10 horas	
Las tecnologías de la comunicación	4 horas	
Motivación	10 horas	
Liderazgo	10 horas	
TOTAL		

Fuente: Recursos para las capacitaciones a la asociación “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

4.8.3 Evaluación

Proceso mediante el cual una organización mide la contribución que le aporta un empleo.

- Mejora el desempeño mediante la retroalimentación.
- Ayuda a determinar quienes merecen recibir aumentos de salarios.
- Decisiones de ubicación del trabajador.
- Indica necesidades de formación y desarrollo.
- Guía las necesidades sobre posibilidades profesionales específicas.
- Detecta imprecisiones de información.
- Puede indicar errores en el desempeño del puesto.
- Puede detectar factores externos de influencia en el rendimiento.

La evaluación de los recursos humanos es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo, y dependiendo de los resultados proponer los cambios necesarios y así lograr el desempeño correcto de sus tareas.

La información obtenida de la evaluación de los colaboradores sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el personal como para la asociación.

A continuación se presenta el formato de evaluación de desempeño para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Escalas gráficas: Se debe puntuar la presentación de un conjunto de rasgos o conductas en una escala del 1 al 5.

CUADRO N° 47 Evaluación de desempeño

Evaluado: Evaluador: Fecha de evaluación		Departamento: Período evaluado:
Capacidad para realizar el trabajo		
Calidad del trabajo		
Capacidad de trabajo		
Disciplina		
Puntualidad		
Colaboración		

Fuente: Escuela Superior de Administración Pública ESAP.

Elaborado por: Verónica Tigrero Clemente.

PRESUPUESTO

A continuación se presenta el presupuesto que demanda el estudio a realizar.

CUADRO N° 48 Presupuesto de las Capacitaciones

TEMAS	HORAS	TIEMPO	TOTAL
ATENCIÓN AL CLIENTE			
El Cliente	10 horas	3 meses	\$ 50,00
Como debe ver al cliente	4 horas		\$ 20,00
Conocer al cliente	8 horas		\$ 28,00
¿Por qué se pierden los clientes?	4 horas		\$ 20,00
El Servicio	10 horas		\$ 35,00
Las habilidades de escuchar	8 horas		\$ 28,00
Las habilidades de preguntar	8 horas		\$ 30,00
El trato al cliente	10 horas		\$ 50,00
RECURSOS HUMANOS			
La comunicación en la empresa	8 horas	2 meses	\$ 40,00
La comunicación efectiva	10 horas		\$ 48,00
Las tecnologías de la comunicación	4 horas		\$ 25,00
Motivación	10 horas		\$ 50,00
Liderazgo	10 horas		\$ 50,00
TOTAL			\$ 474,00

Fuente: Recursos para las capacitaciones a la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CUADRO N° 49 Materiales a utilizar para las capacitaciones

MATERIALES A UTILIZAR	
DESCRIPCIÓN	TOTAL
Pizarra acrílica	\$ 70,00
Esferos	\$ 8,00
Papelografos	\$ 5,00
Videos	\$ 15,00
Trípticos	\$ 30,00
Hojas	\$ 35,00
TOTAL	\$ 163,00

Fuente: Recursos para las capacitaciones a la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CUADRO N° 50 Presupuesto de Recursos Humanos

RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Secretaria	1	\$ 325,00	\$ 325,00
TOTAL			\$ 325,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Humanos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CUADRO N° 51 Presupuesto de Recursos Materiales

RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio	2	\$ 170,00	\$ 340,00
Suministros de oficina	10	\$ 20,00	\$ 200,00
Sillas de oficina	2	\$ 45,00	\$ 90,00
TOTAL			\$ 630,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Materiales de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CUADRO N° 52 Presupuesto de Recursos Tecnológicos

RECURSOS TECNOLÓGICOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Impresora	1	\$ 130,00	\$ 130,00
TOTAL			\$ 1.030,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Tecnológicos de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CUADRO N° 53 Presupuesto de Recursos Financieros

RECURSOS FINANCIEROS	V. TOTAL
Recursos Humanos	\$ 325,00
Recursos Materiales	\$ 630,00
Recursos Tecnológicos	\$ 1.030,00
Capacitación	\$ 474,00
Recursos para capacitación	\$ 163,00
TOTAL	\$ 2.622,00

Fuente: Presupuesto de Recursos Financieros de la asociación "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

CONCLUSIONES

1. El diseño organizacional es un conjunto de medios que maneja la organización para tomar decisiones, aplicando estrategias que deben de ponerse en práctica en la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” para fortalecer su administración.
2. El presente trabajo de investigación es de gran utilidad para la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, el cual beneficia a los integrantes de la asociación.
3. Se identificaron los factores a través del diagnóstico organizacional, conociendo las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas por medio de la matriz FODA, obteniendo los indicadores con los que cuenta la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.
4. Entre sus inconvenientes que presenta la asociación no cuentan con dirección estratégica que permita tener un mejor posicionamiento en el mercado, y una visión a futuro de donde quieren llegar.
5. A través de la matriz de competitividad se pudo conocer los principales competidores que tiene la asociación, debido a que ofrecen similares productos y servicios.
6. La recolección de los datos permite obtener información relevante para conocer a fondo la situación de cómo están manejando y controlando sus procesos administrativos, y así poder desarrollar el trabajo de investigación.

RECOMENDACIONES

1. Con la aplicación del diseño organizacional propuesto se lograra el cumplimiento de sus objetivos organizacionales para el desempeño eficiente de las actividades de la asociación.
2. La estructura organizacional es un elemento fundamental para proporcionar un ambiente interno adecuado a la asociación, debido a que sus actividades contribuyen al logro de los objetivos.
3. Con el análisis interno y externo de la asociación, se obtuvieron varias estrategias que deben de ser aplicadas por medio de los cursos de acción, debido a que estos facilitaran el desarrollo de este trabajo, beneficiando a los integrantes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.
4. Fortalecer la dirección estratégica de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, a través de la elaboración de la misión, visión, valores y objetivos institucionales, proyectando el cumplimiento de sus responsabilidades.
5. Capacitar a los miembros de la asociación para que conozcan nuevas formas de negociación y de otras actividades para el mejoramiento de su competitividad y optimizar su proceso de aprendizaje.
6. Diseño del orgánico funcional para describir los puestos de trabajo, y el perfil que deben de tener los colaboradores, para la coordinación de sus actividades y brindar servicios de calidad a los clientes y socios que conforman a la asociación.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBERT, Gómez M. (2007). La Investigación Educativa. Claves Teóricas. Editorial McGraw – Hill. Primera Edición. España.
- ARIAS, F. (2006). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. Quinta Edición. Caracas – Venezuela.
- CHIAVENATO, A. (2004). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- CUMMINGS, Thomas G, Worley, Christopher G. (2007). Desarrollo Organizacional y Cambio. Octava Edición. Cengage Learning Editores S.A.
- DAFT, Richard L. (2007). Teoría y Diseño Organizacional. Novena Edición. Editorial Thompson. México.
- GILLI, Juan José (2007). Diseño Organizativo Estructura y Procesos. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires.
- HERNÁNDEZ, S. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial McGraw - Hill. Cuarta Edición. México.
- HITT, M. (2006). Administración. Editorial Pearson. Educación. Novena Edición. México.

- LABRADA, Sosa Ailed (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Acad MIA Espa Ola.
- MARTINEZ Coll. (2007). Recursos Humanos Estructura Organizativa. Editorial, El Ateneo.
- MÉNDEZ, Carlos (2006). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Con énfasis en Ciencias Empresariales. Editorial Limusa S.A. Cuarta Edición. México.
- MINTZBERG, H. (2004). Diseño Organizacional “Modo o Ajuste”. En Arte y Oficio de Gerencia. Editorial El Ateneo. Buenos Aires.
- MINTZBERG, H. (2006). Diseño de Organizaciones Eficientes. Editorial el Ateneo. Buenos Aires.
- PAREDES, Wilson, Paredes, Nataly (2011). Investigación en acción. Primera edición. Rijabal Editores.
- SAMPIERI, H. (2007). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill
- STEPHEN, P. (2005). Fundamentos de la Administración. Editorial Pearson Educación. México.
- ZAMBRANO, Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

PÁGINAS DE INTERNET

- <http://s.wikipedia.org/wiki/Artesan%C3%ADa>
- <http://isabeldiazgarcia.blogspot.com/>
- <http://www.slideshare.net/vane1988/dimensiones-organizacionales>
- http://www.adapt.it/boletinespanol/fadocs/labrada_sosa.pdf
- <http://es.scribd.com/doc/56521479/Definicion-de-estructura-organizacional>
- <http://www.slideshare.net/Ricardo151287/cultura-organizacional-8635534>
- http://148.204.211.134/polilibros/portal/Polilibros/P_terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/Polilibro/Unidad%20IV/Tema4_6.htm
- http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/Plan_Nacional_para_el_Buen_Vivir.pdf
- http://www.jnda.gob.ec/pdf/LEY_DE_DEFENSA_DEL_ARTESANO.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 1 Matriz de Consistencia

TITULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS	VARIABLES
Diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013.	¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?	La influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa, mediante el diagnóstico situacional. Diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, año 2013.	Evaluar la influencia de una estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un diagnóstico situacional, para el diseño organizacional de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.	La influencia de una estructura organizacional en el fortalecimiento de la gestión administrativa en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	<p style="text-align: center;">Independiente</p> <p>La estructura organizacional.</p> <p style="text-align: center;">Dependiente</p> <p>La gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo.</p>

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

ANEXO N° 2 Plan de Acción

Plan de acción		
Problema principal		
¿Cómo influye una estructura organizacional en la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013?		
Fin del proyecto	Indicadores	
Implementación del diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”	Encuesta y entrevista al consejo directivo, socios y clientes frecuentes de la asociación.	
Propósito del proyecto	Indicadores	
Fortalecer la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, a través de la implementación del diseño organizacional que permita la coordinación efectiva de sus funciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes internos satisfechos • Gustos y preferencias de los clientes de la asociación. 	
COORDINADOR DEL PROYECTO: TIGRERO CLEMENTE VERÓNICA ELIZABETH		
Objetivos específicos	Estrategias	Actividades
Mejorar la imagen institucional que origine un clima de confianza entre los miembros de la asociación.	Fortalecimiento de la cultura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de la Misión. • Elaboración de la Visión. • Elaboración de los Valores. • Elaboración de los Objetivos institucionales.
Diseñar el modelo de una estructura organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.	Elaboración de la estructura organizacional de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Realización del organigrama para la asociación. • Descripción de los niveles jerárquicos.
Establecer el orgánico funcional para los socios a través de la división de trabajo que permita el aprovechamiento máximo de sus recursos.	Diseño del orgánico funcional para tener un mejor control de actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de funciones. • Descripción de puestos. • Descripción de perfiles.
Fomentar el trabajo en equipo por medio de mecanismos de comunicación entre los miembros de la asociación.	Fomento del trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Integrar grupos de trabajo. • Incentivar a los equipos. • Controlar equipos.
Brindar productos y servicios de calidad a los clientes de la asociación.	Preparación de capacitaciones a los socios para mejorar su competitividad.	Búsqueda de contenidos: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente. • Recursos Humanos. • La comunicación efectiva.

Fuente: Plan de Acción.

Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

ANEXO N° 3 Entrevista al presidente de la asociación



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



ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS “ARENA Y SOL”.

OBJETIVO DE LA ENTREVISTA

Investigar sobre las necesidades de implementar el Diseño Organizacional que permita mejorar la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, con la finalidad de recolectar datos muy valiosos, el cual será utilizado con absoluta privacidad. Le agradezco brindarme su tiempo y responder las siguientes preguntas.

Nombre:

1. ¿Considera que la asociación ha cumplido con sus propósitos?
2. ¿Es importante que la asociación tenga una misión y visión?
3. ¿La actual estructura organizacional es flexible?
4. ¿Piensa usted que la motivación y el trabajo en equipo mejorará su ambiente laboral?
5. ¿La asociación realiza capacitaciones para los artesanos?
6. ¿Considera que la implementación de un diseño organizacional permitirá facilitar la coordinación de sus actividades?
7. ¿Qué beneficios les gustaría obtener con el diseño organizacional?

ANEXO N° 4 Encuesta dirigida a los directivos



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS DE LA ASOCIACIÓN.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Investigar sobre las necesidades de implementar el Diseño Organizacional que permita mejorar la gestión administrativa de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, con la finalidad de recolectar datos muy valiosos, el cual será utilizado con absoluta privacidad. Le agradezco brindarme su tiempo y responder las siguientes preguntas.

P1. Género: Masculino Femenino

P2. Instrucción Educativa:

Básica
Bachiller
Profesional
Otro _____

Marque con una “X” la opción más relevante para usted.

P3. ¿Es necesario tener una mayor comunicación entre los artesanos de la asociación para lograr un buen desempeño laboral?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

P4. ¿Conoce usted lo que es un diseño organizacional?

Si (Pase a la pregunta # 3) NO (Entregar tarjeta)

P5. ¿Conoce usted si la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, cuenta con un diseño organizacional?

Si

NO

P6. ¿Está claramente definido el nivel jerárquico de la asociación?

Si

NO

P7. ¿Cómo calificaría usted la implementación de un diseño organizacional para la asociación?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni acuerdo/ni desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

P8. ¿Usted cree que con el diseño organizacional mejorará sus procesos administrativos?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni acuerdo/ni desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

P9. ¿Elija un beneficio que se obtendría con la implementación de un modelo organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Administración Eficiente
Comunicación Reciproca
Puesto de Trabajo Flexibles
Buena Toma de Decisiones
Aumenta Trabajo en Equipo

¡Gracias por su colaboración!



ANEXO N° 5 Encuesta dirigida a los Socios
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN DESARROLLO EMPRESARIAL



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SOCIOS DE LA ASOCIACIÓN.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Recopilar información en base al instrumento de investigación, para elaborar el Diseño Organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, con la finalidad de recolectar datos muy valiosos, el cual será utilizado con absoluta privacidad. Le agradezco brindarme su tiempo y responder las siguientes preguntas.

P1. Género: Masculino Femenino

P2. Instrucción Educativa:

Básica	<input type="checkbox"/>
Bachiller	<input type="checkbox"/>
Profesional	<input type="checkbox"/>
Otro _____	<input type="checkbox"/>

Marque con una “X” la opción más relevante para usted.

P3. ¿Considera usted que la administración de la asociación ha sido?

Muy eficiente	<input type="checkbox"/>
Eficiente	<input type="checkbox"/>
Ni eficiente/ni deficiente	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>
Muy deficiente	<input type="checkbox"/>

P4. ¿Conoce sus funciones como socio de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Definitivamente si	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

P5. ¿Piensa que la asociación trabaja en coordinación para alcanzar los objetivos propuestos?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni acuerdo/ni desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

P6. ¿Se comunican las decisiones que toman la directiva a los socios?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
Frecuente	<input type="checkbox"/>
Casi nunca	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

P7. ¿Recibe usted capacitación por parte de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Si	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

P8. ¿Considera usted necesario que se lo capacite para mejorar la atención a los clientes de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni acuerdo/ni desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

P9. ¿Cómo considera usted la participación de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, en el mercado artesanal?

Totalmente Aceptable	<input type="checkbox"/>
Medianamente Aceptable	<input type="checkbox"/>
Aceptable	<input type="checkbox"/>
Poco Aceptable	<input type="checkbox"/>
Nada Aceptable	<input type="checkbox"/>

P10. ¿Es necesaria la implementación de un diseño organizacional para la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni acuerdo/ni desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO N° 6 Encuesta dirigida a los clientes



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA ASOCIACIÓN.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Identificar las fortalezas y debilidades organizacionales de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, para el desarrollo del Diseño Organizacional propuesto, con la finalidad de recolectar datos muy valiosos. Le agradezco brindarme su tiempo y responder las siguientes preguntas.

P1. Género: Masculino Femenino

P2. Instrucción Educativa:

Básica	
Bachiller	
Profesional	
Otro _____	

Marque con una “X” la opción más relevante para usted.

P3. ¿Cómo califica usted a la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”, respecto a la atención al cliente?

Excelente	
Muy buena	
Buena	
Regular	
Pésima	

P4. ¿Qué consideraciones toma en cuenta al adquirir los productos y servicios de la asociación?

Calidad	
Precios	
Atención al cliente	
Variedad de productos	
Diseños	

P5. ¿Está usted de acuerdo con la calidad del producto y servicio ofrecido?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Ni acuerdo/ni desacuerdo	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

P6. ¿Los productos y servicios que brinda la asociación cuentan con un valor agregado que los diferencien de los demás?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

P7. ¿Considera que a la asociación le hace falta publicidad para captar una mayor cantidad de clientes?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni acuerdo/ni desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

P8. ¿Las condiciones del producto entregado son las de su agrado?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

P9. Si tuvo algún inconveniente ¿Está usted de acuerdo con la gestión administrativa para mejorar y solucionar su problema?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni acuerdo/ni desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

P10. ¿Cree usted que la responsabilidad es uno de los elementos fundamentales para que la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol” sea eficiente?

Definitivamente si
Probablemente si
Indeciso
Probablemente no
Definitivamente no

P11. ¿Considera importante que los artesanos reciban capacitaciones para mejorar la calidad del servicio al cliente?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
Ni acuerdo/ni desacuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO N° 7 Acta de Sesión de Trabajo



**ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS
"ARENA Y SOL"**
FUNDADO EL 10 DE ENERO DEL 2002
ACUERDO MINISTERIAL N° 6167 DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (MIES)
Dirección: José Luis Tamayo
E-mail: asocarenaysol@hotmail.com

ACTA DE SESIÓN DE TRABAJO DE LA ASOCIACIÓN
OBJETIVO DE LA SESIÓN: DETERMINAR LA SITUACIÓN DE LA ASOCIACIÓN
POR MEDIO DEL INSTRUMENTO DE LA TÉCNICA DE OBSERVACIÓN.

ESTUDIANTE: TIGRERO CLEMENTE VERÓNICA ELIZABETH

En la parroquia José Luis Tamayo a los 22 días del mes de Septiembre del año 2013, se llevó a cabo la reunión de trabajo con los socios de la Asociación de trabajadores autónomos en artesanías "Arena y Sol" a las 17h00 pm.

En la reunión se trataron los siguientes puntos:

1. Presentación de la estudiante
2. Dialogo con los involucrados de las áreas de la asociación.
3. Entrega de información para empezar la investigación del proyecto.

Nota: Se adjunta la nómina de todos los colaboradores.

Muy atentamente

A handwritten signature in blue ink is written over a circular official stamp. The stamp contains text around its perimeter, including 'ASOCIACION DE TRABAJADORES AUTONOMOS EN ARTESANIAS ARENA Y SOL' and 'MIES'. Below the signature, the name and title are printed: 'Sr. Luis Reyes Carrera' and 'Presidente'.

C.C. Archivo

ANEXO N° 8 Nómina de los Socios

N°	APELLIDOS Y NOMBRES
ARTESANOS	
1	Alcívar Mora Arturo
2	Asencio Guzmán Esteban
3	Bastidas Quetama Manuel
4	Franco Inés Margarita
5	Hidalgo Cabrera Norma
6	Monserrate Sasida José
7	Panchana Alfonso Francisca
8	Reyes Carrera Diana
9	Reyes Gonzales Wilson
10	Rodríguez Jiménez José
11	Suarez Chancay Cristhian
12	Suarez Chancay Nancy
13	Tigero Suarez Darwin
14	Torres José Cristhian
TRENCERAS	
15	Beltrán Reyes Nancy
16	García Gualé Adelaida
17	Gonzales Villón Mayra
18	Guagua Chichande Ana
19	Perero Suarez Manuela
20	Reyes Asencio Johana
21	Reyes Carrera Roxana
22	Reyes Gonzales Francisca
23	Sosa Pacheco Nelli
24	Suarez Raquel Mayra
TATUAJEROS	
25	Casinanse Perero Arturo
26	González Suarez Robert
27	Orrala Magallan Víctor
28	Perero Suarez Luis
29	Pizarro Carrera Juan
30	Quijje Chilan Sandra
31	Reyes Carrera Luis
32	Suarez Chancay Pedro
VENTA DE PRENDAS TURÍSTICAS	
33	Barro Armendáris Miguel
34	Del Pezo Hidalgo Cinthya
35	Pérez León Fanny
36	Quituisaca Uguña Ramón
37	Rosado Flores Cesar

Fuente: Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías "Arena y Sol".

Elaborado por: Verónica Tigero Clemente.

ANEXO N° 9 Aceptación de la Propuesta



ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTÓNOMOS EN ARTESANÍAS
"ARENA Y SOL"
FUNDADO EL 10 DE ENERO DEL 2002
ACUERDO MINISTERIAL N° 6167 DE INCLUSIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL (MIES)
Dirección: José Luis Tamayo
E-mail: asocarenaysol@hotmail.com

La Libertad, 28 de Octubre de 2013

Ing.
MERCEDES FREIRE RENDON MSC.
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UPSE
EN SU DESPACHO:

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo del Directorio y Socios de la Asociación de trabajadores autónomos en artesanías "Arena y Sol" de la parroquia José Luis Tamayo, deseándole éxitos en sus funciones que acertadamente dirige y a la vez aprovechamos la oportunidad para exponer:

Por medio de la presente me permito informarle a usted que la estudiante TIGRERO CLEMENTE VERÓNICA ELIZABETH, de la carrera de INGENIERIA EN DESARROLLO EMPRESARIAL, con respecto al desarrollo de la propuesta para la implementación de un Diseño Organizacional. La asociación se complace mediante el suscrito en extender su aval en la **aceptación** y aplicación del proyecto en todas sus partes.

Su participación en esta actividad nos compromete a aplicar en nuestra asociación los conocimientos adquiridos y plasmado en el documento; siendo esta un beneficio para ambas partes.

Sin más que comunicar, nos suscribimos de usted.

Muy atentamente


Sr. Luis Reyes Carrera
Presidente

C.C. Archivo

ANEXO N° 10 Fotos

Con el presidente de la Asociación de Trabajadores Autónomos en Artesanías “Arena y Sol”.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Realizando encuesta a un integrante de la asociación.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Integrante de la asociación realizando sus labores.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.

Materiales con los que trabajan ofreciendo sus productos y servicios.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.



Fuente: Investigación directa.
Elaborado por: Verónica Tigreiro Clemente.