



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”
DE LA PARROQUIA ATAHUALPA, CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

TUTORA: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”
DE LA PARROQUIA ATAHUALPA, CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

TUTORA: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 4 de Noviembre del 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, "Diseño organizacional para la Asociación Interprofesionales de Artesanos "Atahualpa" de la parroquia Atahualpa, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena", elaborado por el Srta. Sandy Elizabeth Reyes Santos, egresada de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.

TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios porque me ha brindado de suficientes capacidades e inteligencia para poder cumplir con lo propuesto, a cada uno de mis seres queridos que de una u otra manera me han brindado de su respaldo y por sobre todas las cosas su apoyo. Mi hijo, mi madre y aquella persona especial que llegó a mi vida son los pilares fundamentales para culminar mi trabajo de titulación. Dejo plasmado en este escrito a todas aquellas personas con su apoyo incondicional han aportado al cumplimiento de mis metas.

Sandy

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, institución que las puertas de sus aulas para formarme como persona y profesional, de la misma manera agradezco a todos aquellos docentes que año a año inculcándome de sus conocimientos formaron parte de esta larga lucha.

A la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” que me brindó todo su respaldo para poder desarrollar mi propuesta en base a las necesidades que actualmente vive como institución

A mi tutora Ing. Margarita Palma Samaniego que de la misma manera supo guiarme para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Sandy

TRIBUNAL DE GRADO

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

**Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN**

**Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA
PROFESORA - TUTORA**

**Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM
PROFESORA DE ÁREA**

**Ab. Milton Zambrano Coronado, MSC.
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN
INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”
DE LA PARROQUIA ATAHUALPA, CANTÓN
SANTA ELENA, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

**Autora: Sandy Elizabeth Reyes Santos
Tutora: Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.**

RESUMEN

El objetivo de este estudio es elaborar un diseño organizacional con la finalidad de mejorar la gestión administrativa que actualmente lleva consigo la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa. Este estudio se basa en la elaboración de una proyección estratégica, la misma que consiste en el planteamiento de objetivos y metas institucionales que aportarán eficientemente a la institución. La finalidad de este estudio de investigación es mejorar la distribución funciones de cada uno de los socios que forman parte de la Asociación de Artesanos, siendo necesario implantar un modelo de estructura organizacional para la mejora continua de la institución antes mencionada sus respectivas variables como estructura organizacional y como esto aportaría para el mejoramiento de una administración efectiva. El método que se procedió a aplicar es el método cuanti-cualitativo. Su metodología consiste en la utilización de los instrumentos de investigación tales como encuestas, entrevistas y sobre todo el método de la observación que permitirá identificar si la propuesta planteada para la asociación de artesanos será de total aceptación para los miembros de la asociación, de los clientes frecuentes y de la misma ciudadanía. A este estudio de investigación se le suma la falta de compromiso y responsabilidad de muchos socios y la forma de liderar por parte de los miembros del directorio, es así que se procede a la elaboración de la presente propuesta de elaboración de una estructura organizacional, más conocida como diseño organizacional con la finalidad de contribuir al mejo desempeño y dedicación en las funciones de cada uno de ellos.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE GRÁFICO	xiii

4.	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
5.	EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
6.	JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
7.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
7.1	OBJETIVO GENERAL.....	10
7.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
8.	HIPÓTESIS.....	11
9.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11

10.	IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	11
10.1	Variable Independiente	11
10.2	Variable Dependiente.....	11

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA	14
1.2. ORGANIZACIÓN	15
1.2.1. Concepto de Organización	15
1.2.2. Importancia de la Organización	16
1.2.3. Principios de la Organización	17
1.2.4. Elementos de la Organización.....	19
1.2.4.1. Organización Formal.....	19
1.2.4.2. Organización Informal	20
1.2.5. Diagnóstico Organizacional	20
1.2.5.1. Análisis Situacional.....	20
1.2.5.2. Análisis F.O.D.A.....	21
1.2.5.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI	22
1.2.5.4. Análisis de los Factores Externos de la Organización (M.E.F.E).....	23
1.2.5.5. Estrategias Organizacionales	24
1.2.6. Diseño Organizacional	25
1.2.6.1. Concepto de Diseño Organizacional.....	25
1.2.6.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	25
1.2.6.3. Visión Organizacional.....	26
1.2.6.4. Misión de la organización	27
1.2.6.5. Objetivo Organizacional	28

1.2.6.6.	Cultura Organizacional	28
1.2.6.7.	Estilo de Liderazgo	29
1.2.6.8.	Efectividad Organizacional.....	31
1.2.7.	La Estructura Organizacional.....	31
1.2.7.1.	Tipos de Estructura Organizacional.....	31
1.2.7.2.	Organigramas	32
1.2.8.	Modelos de estructuras del Diseño Organizacional.....	34
1.2.8.1.	Modelo de Diseño Organizacional según Richard Daft.....	34
1.2.8.2.	Modelo de Diseño Organizacional según Ailed Labrada Sosa - Cuba 2000.....	36
1.2.8.3.	Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg.....	38
1.2.9.	Administración Efectiva para la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa.	40
1.2.9.1.	Proceso Administrativo.....	40
1.2.9.1.1.	Planificación.....	40
1.2.9.1.1.1.	Importancia de la Planeación	40
1.2.9.1.2.	Organización	42
1.2.9.1.3.	Dirección.....	42
1.2.9.1.4.	Control	42
1.2.10.	Marco Legal de la Empresa	43
1.2.10.1.	Plan Nacional de Desarrollo	43
1.2.10.2.	Leyes del Artesano.....	44
1.2.10.3.	Constitución de la Republica del Ecuador	47

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	48
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	48
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	49
2.3.2. Por el Lugar.....	50
2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.	51
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	53
2.7.1. Población.....	53
2.7.2. Muestra	53
2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	56
2.8.1. Procedimientos de los Resultados.....	56
2.8.2. Procesamientos de los Resultados.....	56
CAPÍTULO III	
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	58
3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS SOCIOS.....	64
3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES.	74
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	86
CAPÍTULO IV	
4.1. PRESENTACIÓN.....	87
4.2. SITUACIÓN ACTUAL.....	88
4.2.1. Actividad Económica.....	88
4.2.2. Datos Informativos:.....	89

4.3.	ANÁLISIS INTERNO	92
4.4.	ANÁLISIS EXTERNO	93
4.5	FODA ESTRATÉGICO	94
4.6.	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	95
4.6.1.	Misión Institucional	95
4.6.2.	Visión Institucional	95
4.6.5.	Valores y Principios Éticos y Responsabilidad Social.....	97
4.7.	DIMENSIONES ESTRUCTURALES	99
4.8.	ORGÁNICO FUNCIONAL	107
4.8.1.	Perfiles y Funciones de Cada uno de los Miembros del Directorio.....	108
4.9.	POLÍTICAS INTERNAS PARA LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS	115
4.10.	PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	116
4.10.1.	Cultura Organizacional	116
4.10.2.	Estrategias de Cambio y Cursos de Acción	117
4.11.	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD	121
4.11.1.	Procesos Administrativos.....	121
4.11.2.	Logro de Objetivos.....	122
4.12.	DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS	123
4.12.1.	Tecnología.....	123
4.12.2.	Materiales.....	124
4.12.3.	Humanos	125
4.12.4.	Presupuestos.....	125
4.12.5.	Recursos Para la Elaboración del Proyecto de Titulación	127
	CONCLUSIONES	128

RECOMENDACIONES.....	129
BIBLIOGRAFÍAS	130
ANEXOS.....	133

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO N° 1 - Modelo de Diseño Organizacional según Richard Daft	35
GRÁFICO N° 2 - Modelo de Diseño Organizacional según Ailed Labrada Sosa - Cuba 2008.....	37
GRÁFICO N° 3 - Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg	39
GRÁFICO N° 4 - Nivel de conocimiento de los Socios y Directivos	64
CUADRO N° 2 - Conocimiento de los lineamientos organizacionales	65
GRÁFICO N° 5 - Conocimiento de los lineamientos organizacionales.....	65
GRÁFICO N° 6 Estrategias de solución en el Ambiente Laboral	66
GRÁFICO N° 7 - Disponibilidad de Recursos	67
GRÁFICO N° 8 - Establecimiento de Funciones	68
GRÁFICO N° 9 - Nivel Responsabilidad.....	69
GRÁFICO N° 10 - Cumplimiento de las Actividades.....	70
GRÁFICO N° 11 - Nivel de Valoración.....	71
GRÁFICO N° 12 - Nivel de Efectividad	72
GRÁFICO N° 13 - Estrategias de Innovación.....	73
GRÁFICO N° 14 - Reconocimiento de la asociación por parte de sus clientes	74
GRÁFICO N° 15 - Ambiente Institucional	75
GRÁFICO 16 N° OFERTAS DE PRODUCTOS.....	76
GRÁFICO N° 17 - Cordialidad con los clientes.....	77
GRÁFICO N° 18 - Expectativas de ventas.....	78
GRÁFICO N° 19 - Precios del producto	79
GRÁFICO N° 20 - Opinión de los clientes sobre la Asociación.....	80
GRÁFICO N° 21 - Grado de Responsabilidad y Autoridad.....	81
GRÁFICO N° 22 - Características del Producto	82

GRÁFICO N° 23 - Frecuencia de compras	83
GRÁFICO N° 24 - Exhibición de Muebles	84
GRÁFICO N° 25 - Modelo de Diseño Organizacional	91
GRÁFICO N° 26 - Estructura Organizativa	114

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO N° 1 - Nivel de conocimiento de los Socios y Directivos.....	64
CUADRO N° 2 - Conocimiento de los lineamientos organizacionales	65
CUADRO N° 3 - Estrategias de solución en el Ambiente Laboral	66
CUADRO N° 4 - Disponibilidad de Recursos.....	67
CUADRO N° 5 - Establecimiento de Funciones	68
CUADRO N° 6 - Nivel Responsabilidad.....	69
CUADRO N° 7 - Cumplimiento de las Actividades	70
CUADRO N° 8 - Nivel de Valoración	71
CUADRO N° 9 - Nivel de Efectividad.....	72
CUADRO N° 10 - Estrategias de Innovación.....	73
CUADRO N° 11 - Reconocimiento de la asociación por parte de sus clientes.....	74
CUADRO N° 12 - Ambiente Institucional	75
CUADRO N° 13 - Ofertas de Productos	76
CUADRO N° 14 - Cordialidad con los clientes	77
CUADRO N° 15 - Expectativas de ventas	78
CUADRO N° 16 - Precios del producto	79
CUADRO N° 17 - Opinión de los clientes sobre la Asociación.....	80
CUADRO N° 18 - Grado de Responsabilidad y Autoridad	81
CUADRO N° 19 - Características del Producto	82
CUADRO N° 20 - Frecuencia de compras	83
CUADRO N° 21 - Exhibición de Muebles.....	84

ÍNDICE DE TABLA

TABLA N° 1 - Operacionalización de las Variables: Variable Independiente	12
TABLA N° 2 - Operacionalización de las Variables: Variable Dependiente	13
TABLA N° 3 - Población	53
TABLA N° 4 - Cálculo del tamaño de la Muestra	54
TABLA N° 5 - Muestra	55
TABLA N° 6 - Análisis Interno	92
TABLA N° 7 - Análisis Externo	93
TABLA N° 8 - Matriz F.O.D.A	94
TABLA N° 9 Perfil y Funciones del Presidente de la Asociación de Artesanos	108
TABLA N° 10 - Perfil y Funciones de Vice-Presidente de la Asociación de Artesano.....	109
TABLA N° 11 - Perfil y Funciones del Secretario de la Asociación de Artesanos.....	110
TABLA N° 12 - Perfil y Funciones del Tesorero (a) de la Asociación de Artesanos.....	111
TABLA N° 13 - Perfil y Funciones de los Vocales Principales de la Asociación de Artesanos.....	112
TABLA N° 14 – Asesor Legal de la Asociación de Artesanos Atahualpa	113
TABLA N° 15 - Plan de Acción para la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa”.....	119
TABLA N° 16 - Presupuesto de Recursos Tecnológicos.....	124
TABLA N° 17 - Presupuesto de Recursos Materiales	124
TABLA N°18 Presupuesto de Recursos Humanos	125
TABLA N°19 Presupuesto General	126
TABLA N° 20 - Presupuesto Para la Elaboración del Proyecto de Trabajo de Titulación.....	127

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO I: Matriz de Consistencia: Problema, Tema, Objetivo e Hipótesis	134
ANEXO II: Cuestionario Dirigido a los Clientes Frecuentes	135
ANEXO III: Encuesta Dirigida a los Socios y Colaboradores	138
ANEXO IV: Nómina de los Socios Activos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”	141
ANEXO V: Carta Aval de la Asociación Interprofesionales De Artesanos “Atahualpa”	150
ANEXO VI: Certificado De Gramatólogo.....	151

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

FOTO 1: Exposiciones Artesanales de Muebles – Noviembre del 2013.....	145
FOTO 2: Exposición de Muebles 1 de Noviembre del 2013.....	145
FOTO 3: Ciudadanía Participando en la Exhibición Artesanal de Muebles Atahualpa Noviembre del 2013	146
FOTO 4: Clientes y espectadores.....	146
FOTO 5: Socios Artesanos en sus Exhibiciones (Natalia González junto a Concepción Montalván).....	146
FOTO 6: Encuestas a los Artesanos.....	147
FOTO 7: Encuestas a los Artesanos Activos de la Asociación.....	148
FOTO 8: Encuestas a los Artesanos Activos de la Asociación.....	148
FOTO 9: Bellos Juegos de Sala Elaborados por cada uno de los Socios Artesanos.....	149
FOTO 10: Bellas Artesanías	149

INTRODUCCIÓN

En el estudio del presente trabajo se analizarán todos aquellos medios de coordinación que se deben presenciar en un Diseño Organizacional, destinado como propuesta a la Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa provincia de Santa Elena, Año 2013. Esta es una institución que sin duda alguna necesita una reestructuración de las funciones que desempeñan cada uno de los socios y colaboradores.

El diseño de la propuesta no solo tiene como finalidad aportar en el mejoramiento y la construcción de una estructura y puestos de trabajo, sino mantener una flexibilidad en los alineamientos con las estrategias, procesos, cultura y el nivel de evolución de la Asociación de Artesanos, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las funciones laborales, impulsando a que formen parte de un proceso de cambio en su dirección y por ende en la respectiva toma de decisiones.

Se concreta el desarrollo del marco contextual como inicio de la propuesta de trabajo para la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” con el respectivo tema de investigación que consiste en la influencia de una estructura organizacional para mantener una buena administración dentro de la institución. Se establecen las diversas situaciones actuales, futuras como planteamiento del problema, también se involucra la justificación del problema, es decir el porque se ha elegido dicho problema para investigar y su problemática, se establece un objetivos general con sus respectivos objetivos específicos y lo mas importante se formulan las variables dependientes e independientes.

Para la elaboración o desarrollo del diseño organizacional, se detallarán en los cuatro capítulos siguientes:

CAPÍTULO I.- Luego de haber seleccionado elaborar un diseño organizacional, en este capítulo se establecerá que es una organización, su importancia, en cuanto disminuye el problema al aplicar nuevas estrategias organizacionales; de la misma manera se explica detalladamente en que consiste los objetivos organizacionales y cual es su finalidad, y como uno de los puntos mas importantes es la elección de un modelo organización con el cual se trabajará en el desarrollo de la propuesta en el cuarto capítulo.

CAPÍTULO II.- Se basa en la metodología donde se presentan las técnicas y métodos en el proceso de la investigación, además de la obtención de la muestra de la población y demás parámetros del estudio que nos llevarán a resultados y respuestas favorables y viables del diseño organizacional como propuesta para la Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa.

CAPÍTULO III.- Consiste en el análisis de resultados, se determinarán todas aquellas situaciones que servirán para recaudar información al culminar el trabajo, de ser necesarios para verificar la sustentabilidad de la propuesta y el desenvolvimiento en el mercado con la aplicación de un diseño organizacional para la Asociación de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa.

CAPÍTULO IV.- El cuarto capítulo consiste en el desarrollo de la propuesta con la aplicación del modelo de autor Richard Daft (2012), la estructura del organigrama se que se les implantará a la Asociación de Artesanos, la elaboración de un plan de acción en base a cada una de las necesidades y la aplicación de las nuevas estrategias que han sido seleccionadas para la institución, el análisis de los factores internos y externos implantados en una matriz comúnmente llamado Matriz F.O.D.A. La elaboración de un presupuesto de trabajo también se logra aplicar en esta propuesta luego de analizar cada uno de los recursos ya sean materiales, tecnológicos y humanos, y por último se detallan las fuentes bibliográficas que se han utilizado en la elaboración del presente trabajo como propuesta para el año 2013.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

Influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo. Diseño organizacional para la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa Cantón Santa Elena, Año 2013.

2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De generación en generación se ha venido desarrollando la actividad de la artesanía por la que el 85% de los atahualpenses viven de este trabajo, son hábiles artesanos, talladores y carpinteros que fabrican muebles de fina calidad y gran belleza, así como también otras artesanías para el hogar. La mayor parte de su población se dedican a la elaboración de muebles, transformando la madera en un fino acabado que llaman la atención de los turistas nacionales y extranjeros, los que hacen una parada por esta bella parroquia, ésta es reconocida a nivel nacional como la “Capital del Mueble”.

Poco a poco se ha venido evolucionando el trabajo con la madera a pesar que no solo tenemos la parroquia Atahualpa que desarrolla arte con sus manos sino la comunidad del Tambo que así mismo la mayor parte de sus artesanos adquieren el sustento familiar por los ingresos que les brinda las ventas de los muebles.

Como toda institución, La Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa se constituye legalmente con sus respectivos estatutos. En su creación solamente constaba de 50 socios sin embargo con el transcurrir del tiempo actualmente cuenta con 120 socios activos colaboradores, bajo la

responsabilidad de un directorio conformado por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, vocales principales y vocales suplentes respectivamente.

Esta asociación no se crea simplemente con la finalidad de unificar el trabajo mancomunado que realizan diariamente los artesanos en la elaboración y venta de sus muebles en un fino acabado para cada uno de sus clientes sino también de buscar el bienestar común de la parroquia y de las familias atahualpenses, es una institución sin fines de lucro pero con muchos inconvenientes al momento de direccionar la institución.

La Asociación no mantiene un direccionamiento organizacional ya que como socios y directivos desconocen cuáles son sus objetivos, misión, visión, valores corporativos esto dificulta la aceptación de varias oportunidades de desarrollo para la institución, entre ellos nuevas propuestas micro empresariales.

La escasez de una estructura organizacional, a pesar de que cuenta con un directorio bajo el mando de un presidente y contando con la capacidad de los socios, la administración debería ser reestructurada con la distribución de funciones en las principales áreas tales como: Directivos, talento humano, secretaría, departamento, financiero para que puedan desarrollar sus funciones de mejor manera y presenten proyectos para que las instituciones del estado ecuatoriano faciliten los recursos necesarios a la asociación para el desarrollo de sus actividades y estas sean sostenible y sustentable en la comunidad.

Al no existir compromiso por parte de los socios activos, pues los principios y valores corporativos no son conocidos totalmente por cada uno de ellos esto retrasa de una u otra manera el desarrollo de la organización y por ende la presentación de nuevos proyectos para el beneficio institucional.

El poco asesoramiento profesional hace que la asociación de artesanos se mantenga a la deriva, es decir que no cuenta con las directrices suficientes en el

campo administrativo, desconociendo procesos para emprender proyectos, siendo motivos necesarios para sentirse desmotivados, lo mismo que repercute al momento de integrarse como socios, es por esto que necesitan conocer y poner en práctica sistemas administrativos y estratégicos para su desarrollo.

Refiriéndonos a la asociación no cuenta con una infraestructura específica para el desarrollo de sus funciones, esto dificulta el trabajo en equipo de cada uno de sus directivos y socios a pesar que ya se está tramitando por medio de la Prefectura de Santa Elena un local específico donde puedan realizar las asambleas generales de socios y además integrarlos a todos sin excepción para que planifiquen las actividades posibles a desarrollarse, las mismas que no se desarrollan por cuanto no cuentan con estatutos, políticas o directrices en el desarrollo de sus actividades.

La Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa tiene la necesidad de elaborar una estructura organizacional ya que no cuenta con un direccionamiento y necesita fortalecer sus funciones para que les permitan mejorar sus procesos interno conforme al entorno y a sus necesidades organizacionales, no simplemente es el hecho de crear una empresa u organización para un fin común y ponerlo en marcha, sino contamos con los respectivos lineamientos culturales que puedan direccionar correctamente el mando institucional: de nada sirve establecer estrategias si el personal no conoce procesos administrativos tales como cuál es su misión, visión y cual es su finalidad como institución.

Es recomendable tomar las medidas correctivas de forma oportuna y responsable, ya que de estos procesos dependerá el crecimiento de la organización y el reconocimiento local.

La Asociación debe crear un diseño organizacional flexible y adaptable a las actividades de la compañía, promover una cultura institucional solida con;

misión, visión, objetivos, valores y metas claramente definidos, poner a disposición del personal los orgánicos funcionales para alinear y direccionar las actividades internas de la organización.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera influye la estructura organizacional en la administración efectiva de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de La Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, Año 2013?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

- ¿Cuál es la situación actual en base al conocimiento de llevar una buena dirección en la Asociación Interprofesionales de artesanos dela Parroquia Atahualpa?
- ¿Ha existido anteriormente un diseño de estructura organizacional como propuesta por parte de los socios para mejorar la toma de decisiones dentro y fuera de la institución?
- ¿Qué métodos, técnicas e instrumentos se utilizan en la Asociación Interprofesionales de artesanos “Atahualpa” dela Parroquia Atahualpa para evaluar los procesos administrativos?
- ¿Cómo mejorarían la rentabilidad de la asociación de los artesanos con la implantación de una nueva estructura organizacional?
- ¿Quiénes serían los beneficiados al poner en marcha esta nueva estrategia de Estructura Organizacional?

- ¿Qué sistemas de mejora continua se está aplicando actualmente en la institución y que efectos está produciendo?

5. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.

Delimitado.- Nace la necesidad de crear una estructura organizacional para mejorar la dirección y gestión administrativa en la Asociación Interprofesional de Artesanos de la Parroquia Atahualpa, Península de Santa Elena en el próximo periodo 2013 como parte de una propuesta a un proyecto Administrativo.

Claro.- Surge la idea de implantar una estructura organizacional para que los respectivos socios conozcan cuales son las responsabilidades que deberán cumplir a raíz de formar de la Asociación Interprofesional de Artesanos de la parroquia Atahualpa.

Evidente.- Una nueva estructura organizacional pretende reorganizar cada uno de los puestos de trabajos mediante una buena administración efectiva, pues cada socio artesano sabrá con claridad cuál es su rol y como debe regirse ante las respectivas exigencias que se establecen en el reglamento de la Asociación de Artesanos de la parroquia Atahualpa.

Concreto.- La finalidad de desarrollar esta tesis responde a satisfacer las necesidades de mejorar el entorno laboral donde un grupo determinado de socios artesanos dedican su tiempo y su esfuerzo a desempeñar sus funciones de la mejor manera posible considerando un diseño organizacional que guie el desarrollo de la institución y de la comunidad en general.

Relevante.- La presente propuesta sin duda alguna beneficiará a la institución en su gestión administrativa, al mejorar sus procesos internos que permitan agilizar el

manejo de los recursos en la organización, a trabajar y desempeñar funciones de una manera coordinada bajo la respectiva dirección administrativa.

Original.- La implementación de una estructura organizacional dirigida a la Asociación Interprofesionales de Artesanos de la parroquia Atahualpa no simplemente sirve para guiar cada una de las funciones que realizan los socios artesanos sino que sirve como ejemplo de cómo se debe planificar y dirigir a una institución para el beneficio no solo de una comunidad sino la provincia en general.

Contextual.- Una administración efectiva busca mejorar sin duda alguna cada una de las estructuras mediante la departamentalización, la jerarquía y la coordinación de manera interna con la finalidad de tomar las correctas decisiones que beneficie a la Asociación de Artesanos de la parroquia Atahualpa.

Factible.- Se considera el desarrollo de la tesis como una implementación de la estructura organizacional siendo este un proyecto factible debido a que se estará cumpliendo con una de las expectativas y necesidades por parte de los socios artesanos y sin duda alguna se influirá directamente en mejoramiento de las gestiones administrativas de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de la Parroquia Atahualpa.

6. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Las empresas hoy en día buscan de todas las maneras mantenerse en evolución es por esto que se requiere desarrollar los respectivos medios para enlazar ideas estratégicas mediante la generación de proyectos productivas que ayuden a los directivos a mejorar su desempeño en cada una de las instituciones que presiden, a tal punto es su necesidad de innovar que es ineludible mantener un excelente

equipo de trabajo, la dirección, el control y la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación ya que tienen una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

Según Chiavenato I. (2007). Nos indica que: “El diseño organizacional es un proceso que usamos para construir y adaptar completamente la estructura de la organización, de modo que esta pueda alcanzar los objetivos establecidos” (**Pág. # 125**).

Definiendo el concepto del autor antes mencionado estimamos que un diseño organizacional nos conlleva a establecer procesos los cuales los iremos adaptando en base a la necesidad o situación en la que actualmente pueda estar atravesando la empresa u organización, nos brinda la oportunidad de ser creativos e innovadores experimentando nuevas estrategias administrativas.

Analizando brevemente el entorno donde deseamos implementar el diseño organizacional podemos darnos cuenta que es necesario establecer métodos estratégicos, por medio de la recopilación de información verídica de la situación real de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa ya que ésta empieza a establecer funciones en sus diversas áreas laborales y no simplemente regirse a decisión de un presidente sino más bien a una decisión mancomunada de un equipo de trabajo que conoce de sus funciones y como debe desempeñarse en la misma para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El presente estudio tiene como finalidad de aportar en el mejoramiento de entorno institucional interno que facilite la comunicación entre los altos, medianos y bajos medios de la Asociación, detectando falencias en lo que respecta a la dirección y control de la misma, es por esto la necesidad de implementar un nuevo modelo de estructura organizacional donde puedan direccionar sus ideas logrando no solo la

efectividad como socios y directivos sino con la comunidad en general debido a que podrán mantener una relación directa con el cliente en sus respectivos puestos de ventas.

7. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

7.1 OBJETIVO GENERAL.

Determinar la influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo para el diseño organizacional en la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa de la Provincia de Santa Elena.

7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Analizar cada uno de los elementos de elaboración del diseño organizacional mediante las diferentes teorías y criterios de los diversos autores que facilite el desarrollo de los criterios y conocimiento del objetivo de estudio.
- Aplicar instrumentos de investigación que nos permita identificar los factores que influyen en el mejoramiento de las funciones que desempeñan cada uno de los socios de la Asociación de Interprofesionales de artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa Provincia de Santa Elena.
- Elaborar el Diseño Organizacional utilizando los métodos y técnicas de recopilación de información (métodos cuanti-cualitativos) para analizar el funcionamiento y coordinación interno de los socios de la Asociación de

Interprofesionales de artesanos “Atahualpa” de la parroquia Atahualpa
Provincia de Santa Elena.

8. HIPÓTESIS

La influencia de la estructura organizacional establecerá una administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo para el diseño organizacional en la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa de la Provincia de Santa Elena.

9. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

En la operacionalización de las variables se describirán las características del objeto a investigar en este caso tenemos la elaboración de un Diseño Organizacional, donde su propósito es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos y alineados con estrategia, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización, con el fin lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

10. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables que se identifican la evaluación del problema son:

10.1 Variable Independiente

Estructura Organizacional

10.2 Variable Dependiente

Administración efectiva

TABLA N° 1 - Operacionalización de las Variables: Variable Independiente

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos
Variable Independiente Estructura Organizacional	<p>La estructuración del diseño organizacional sin duda alguna es proyectarnos estratégicamente hacia un fin común con la correcta distribución de sus funciones y correcto conocimiento de sus políticas y cultura organizacional con la finalidad de lograr que la institución sea eficiente mediante el trabajo mancomunado y la competitividad del personal totalmente capacitado para enfrentar distintos escenarios competitivos.</p>	<p>Análisis organizacional.</p> <p>Proyección estratégica</p> <p>Proyección del diseño organizacional</p> <p>Resultados de Efectividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis interno • Análisis externo • Situación actual • Misión • Visión • Objetivos • Estilo de liderazgo • Cultura Organizacional • Estrategias de cambio • Plan de acción • Marco administrativo • Eficiencia 	<p>Con la elaboración de la proyección estratégica (Misión, visión y metas) tomará dirección la Asociación?</p> <p>¿Los directivos de la Asociación al contar con conocimientos sobre los lineamientos organizacionales tendrán responsabilidad en sus funciones?</p> <p>La Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa al contar con un organigrama funcional para realización de actividades mejorará su nivel de desempeño?</p> <p>¿Es importante la elaboración de un diseño estructural organizativo para la administración efectiva de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de La Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?</p> <p>¿Las estrategias de innovación en la “Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa” se manejan en niveles de excelencia?</p> <p>¿La Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa sin contar con una excelente organización interna realiza actividades de manera eficiente?</p>	<p>OBSERVACIÓN DIRECTA</p> <p>CUESTIONARIO</p> <p>GUIÓN DE ENTREVISTA</p>

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos.

TABLA N° 2 - Operacionalización de las Variables: Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	INSTRUMENTOS
<p>Variable Dependiente</p> <p>Administración efectiva.</p>	<p>La administración efectiva son indicios de mejoramiento no solo en la manera de administrar los recursos, también en la forma como está dirigida, manteniendo siempre un equipo de trabajo eficiente y lideres capacitados para el alcance de la efectividad institucional, en este caso para la asociación interprofesionales de Artesanos</p>	<p>Aspectos Constitutivos</p> <p>Administrativo</p> <p>Recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Base legal • Asamblea de Socios • Reglamentos • Planificación • Organización • Dirección • Control • Material • Humano • Financiero • Tecnológico 	<p>¿Los directivos de la asociación que tanto conocen sobre los lineamientos Organizacionales?</p> <p>¿Qué nivel de conocimiento mantienen los directivos y socios sobre principios fundamentales básicos de administración para el cumplimiento de sus metas?</p> <p>¿Los recursos (institucionales, materiales, talento humano, tecnológicos y económico) con que cuenta la institución al ser utilizados de manera eficiente y eficaz ayudarán en el cumplimiento de sus metas?</p> <p>¿Tiene conocimiento bajo que reglamentos constitucionales debe regirse la Asociación Interprofesionales de artesanos “Atahualpa”?</p> <p>¿Las funciones que cumplen los miembros del directorio son excelentes?</p> <p>¿Cuenta la Asociación con recurso financiero para lograr sus metas y objetivos?</p>	<p>OBSERVACIÓN DIRECTA</p> <p>CUESTIONARIO</p> <p>GUIÓN DE ENTREVISTA</p>

Fuente: Trabajo de Investigación

Elaborado por: Sandy Reyes Santos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

Hoy en día las organizaciones hablan de la efectividad laboral en donde involucran directamente a la empresa con sus empleados, es por esto que en las prácticas gerenciales mantienen como propuestas de cambio la aplicación de nuevas estructuras organizacionales, donde podemos decir que los gerentes a pesar de tener múltiples responsabilidades tiene que regirse en base a una estructura que ayude a mantener alineados tanto a sus colaboradores como la alta dirección, para que al ser expuestos a un cambio radical puedan adaptarse con total facilidad.

Una de las principales causas por la que las empresas aplican el diseño organizacional es para distribuir correctamente sus funciones, y que el personal que labora en estas, tengan conocimiento de cuál es su rol dentro de empresa y fuera de ella logrando un trabajo eficiente y mancomunado más conocido como el trabajo en equipo.

La aplicación y el diseño de una buena estructura organizacional en las grandes, medianas y pequeñas empresas fortalecen la administración efectiva, permitiendo la aplicación de estrategias que podrían establecerse como competitivas siendo así que facilitan las funciones de los gerentes dirigiéndoles la vista en dos sentidos muy distintos como lo es dentro de las empresas y fuera de las mismas, siendo así que la estructura organizacional reduce en un gran porcentaje cada una de las dificultades que las instituciones actualmente están viviendo.

1.2. ORGANIZACIÓN

1.2.1. Concepto de Organización

Hoy en día se han integrado varios grupos de individuos llamados comúnmente organización donde su misión es satisfacer las necesidades que nacen de cada uno de ellos, esto se basa en la conformación de dos o más personas que tiene como finalidad integrarse y cooperar entre ellos mismo para que lo que comúnmente llamamos organización logre cumplir con sus metas.

Daft. Richard L. (2007) considera que: “Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno **(Pág. # 9)**.”

Podríamos definir qué organización es sin duda alguna la integración de un grupo de individuos del entorno que buscan un bien en común, donde poco a poco y por su manera de organizarse logran satisfacer su propósito distintivo que es su misión, se maneja un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización.

Daft. Richard L. (2007) considera que: “Las organizaciones son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno. El elemento clave de una organización no es un edificio o un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas” **(Pág. # 9)**.”

Se debe apreciar que una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un

objetivo en común, donde se establecen reglas y normas de comportamiento que han de respetar todos sus miembros, y así generar el medio que permite la acción de una empresa.

La organización es el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros) que maneja la empresa como tal, esto implica una gran responsabilidad a los directivos que forman parte de una organización, pues debe mantener forjada sus metas como líder, y un grado de formación eficiente.

1.2.2. Importancia de la Organización

Actualmente es sustancial la existencia de las organizaciones pues sin duda alguna contribuyen directamente para el desarrollo de la sociedad, pues la creación de las mismas nace de las necesidades de cada individuo del entorno, existen organizaciones con fines de lucro y sin fines de lucro sin embargo podemos citar a continuación algunas importantes razones por la que es necesario la existencia de las organizaciones.

Marín, D. (2009) manifiesta: El diseño organizacional es de gran importancia, porque forma un conjunto de medios que maneja la organización con el fin de realizar la división del trabajo en diversas funciones y alcanzar la coordinación efectiva de estas, además puede realizar el esfuerzo coordinado que permite alcanzar y obtener el cumplimiento de objetivos, precisando los aspectos y las relaciones más o menos estables en la entidad (**Pág. # 20**).

Es notable identificar las justificaciones del planteamientos del diseño organizacional en las instituciones, pues no simplemente aporta al buen direccionamiento institucional sino también a que los directivos preparen nuevos escenarios basados en la innovación debido a que nos encontramos en un mundo

cambiante en donde no todo lo aprendido es suficiente para la competencia, tener flexibilidad a los cambios, ser eficiente y sobre todo saber aprovechar cada una de las oportunidades que se presentan en el medio con estrategias innovadoras manteniéndonos en competencia con el mercado.

1.2.3. Principios de la Organización

Entre los principios de la organización se trata de lograr que los objetivos tengan significado alentador para que de esta manera contribuyan a la eficiencia organizacional mediante una estructura que permita al personal darle prioridad a las necesidades internas que se mantienen en una institución.

Existen nueve principios fundamentales que proporcionan la pauta para establecer una organización eficiente, se toma en cuenta la manera en como ha venido evolucionando el tema organizacional es totalmente diferente si hablamos de veinte años atrás sin embargo definimos los principios básicos entre nueve ítems principales:

1.- **Del objetivo:** La existencia o aplicación de un objetivo o propósito organizacional son guías de trabajo donde los empleados o colaboradores deben estar relacionados con el cumplimiento de la misma, sin embargo en muchas organizaciones existen reglas, metas propósitos organizacionales pero no son correctamente aplicados.

2.- **Especialización:** Es necesario que los colaboradores de cada institución mantenga subdivisiones, donde el trabajo se realiza de una mejor manera si se limita hasta donde sea posible siendo ésta a una sola actividad, mientras más específico sea su función mejor será su desempeño, pues cada uno de ellos conocerá cual es el rol que deberá desempeñar.

3.- Jerarquía: El nivel de autoridad que existen en las grandes, pequeñas y medianas empresas cumplen un rol de gran importancia institucional, pues si no se mantienen un orden jerárquico en las respectivas distribuciones de funciones las empresas no podrán desarrollarse eficientemente.

4.- Uniformidad de autoridad y responsabilidad: El nivel de responsabilidad que mantiene cada uno de los directivos de las organizaciones no se establece por el trabajo que realiza sino por las respectivas capacidades y desempeño que tenga para poder mantener un buen cumplimiento de sus funciones debido a que no cuentan con un nivel de responsabilidad por parte del alto mando.

5.- Unidad de mando: Para determinar la unidad de mando se debe asignar como un ente responsable a una sola persona que lidere dentro de la institución para que los subordinados mantenga una sola autoridad a quien puedan reportar cada una de las actividades que realizan.

6.- Difusión: Son las obligaciones que cada uno de sus colaboradores deben conocer en cada puesto ya que cubren responsabilidad y autoridad, deben publicarse y ponerse, por escrito a disposición de todos aquellos miembros de la empresa que tengan relación con las mismas.

7.- Amplitud o tramo de control: Se mantiene en número de límite que deben reportarse ante un ejecutivo, es decir que el gerente de la empresa no debe ejecutar autoridad a mas de cinco o seis colaboradores con la finalidad de anteponer una sobrecarga en sus funciones.

8.- De la coordinación: las distribuciones de funciones se mantener en equilibrio en donde cada uno de los empleados o colaboradores deberían apoyarse con la finalidad de lograr un objetivo en común para que esta manera la institución de la que formar parte se mantenga en un nivel alto de efectividad.

9.- Continuidad: El establecimiento de una estructura organizacional da la pauta para que las organizaciones se logren adaptar al medio en el que van a desempeñar

1.2.4. Elementos de la Organización

Una organización debe mantener elementos donde no solo encontramos objetivos que se pretenden alcanzar en corto mediano o largo plazo, también se refiere establecer una autoridad de mando que por medio de sus ideales fortalece las iniciativas de cada involucrado de su institución. Sin embargo los elementos de la organización se derivan en formales e informales como lo exponemos a continuación.

Mintzberg, Henry (2005), dice: “Actualmente estamos viviendo en una época en donde el proceso administrativo se ha convertido en un factor importante para las Organizaciones, es por esto que se observa como los Gerentes están implementando estas funciones administrativas en las distintas áreas funcionales de las instituciones” **(Pág. 16)**

1.2.4.1. Organización Formal

Es la manera de cómo se encuentran agrupados o asociados una institución, se caracteriza por mantener definidos reglas, procedimientos y estructura jerárquica que ordenan las relaciones entre sus miembros, esto significa que una organización comúnmente denominada “formal” debe ser flexible es decir si el administrador o gerente encargado se encuentra debidamente organizado.

Características

- **Especialización:** es la agrupación de tareas en sus diversas áreas para el bienestar de la institución.

- **Coordinación y áreas de mando:** el supervisor es el encargado de controlar cada una de las tareas o funciones que desempeñan cada colaborador de la empresa con la finalidad de aportar al trabajo en equipo mancomunado.
- **Formalización:** Son cada una de las estandarizaciones de las actividades y la existencia de normas, procedimientos escritos y la burocratización.

1.2.4.2. Organización Informal

La organización informal se puede describir como una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal pero que se producen espontáneamente a medida que las personas se asocian entre sí.

Dentro de la organización existe el influjo de las presiones informales, que está integrada por pequeños grupos de amistad, proximidad, tipo de trabajo, similitud de objetivos, etc. Estas estructuras particulares suelen no coincidir con los agrupamientos que se han asignado de manera formal. La imposición de una estructura formal y de canales de comunicación formal puede alterar gravemente la productividad y la cooperación.

1.2.5. Diagnóstico Organizacional

1.2.5.1. Análisis Situacional

El análisis situacional se refiere al medio el cual se desenvuelve la empresa permitiéndonos analizar el contexto actual de la misma, para el respectivo análisis se debe considerar datos en sus tres aspectos tales como: presente, pasados y futuro, Si logramos enfocarnos a la situaciones por las que las empresas presentan nos daremos cuenta que el análisis situacional se maneja interna y externamente siendo esto los mismos factores que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno competitivo, tomando en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que

aún puede ocurrir dentro de la organización, y estar al tanto para evitar hechos que nos lleven al fracaso.

1.2.5.2. Análisis F.O.D.A.

Una de las herramientas más conocidas y aplicadas a cualquier situación en la búsqueda de los factores internos y externos tenemos a la matriz FODA que no simplemente se conforma como un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Zambrano B. Adalberto (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 encuentra 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 o 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 FODA tiene como objetivo diagnosticar todas aquellas situaciones en mal estado y dificultades por la que las empresas enfrentan, teniendo la capacidad de afrontar las turbulencias y cambios de las instituciones entre ellos tenemos las oportunidades y las amenazas como ambiente externo y por consistencia en su ambiente interno analizan con total brevedad las fortalezas y las debilidades.

Consiste esto en un breve análisis de los factores débiles y los factores fuertes con la finalidad de obtener una perspectiva real de la institución ajustando sus capacidades internas y externas equilibrándolas y ajustándolas a las capacidades institucionales.

Fortalezas: Se trata de las ventajas con las que cuenta la organización en cuestión a otras refiriéndose a: Qué hace bien a la organización.

Oportunidades: Se refiere a las tendencias y buenas oportunidades que muchas veces las organizaciones presentan, es por esto que se las debe dar prioridad y de mayor interés para su beneficio en común.

Debilidades: En este ambiente interno se refleja el como se debe mejorar la institución, surgen ideas de mejoramiento a nivel institucional, se responde a la incógnita de que es lo que la empresa está haciendo incorrectamente y que situaciones podrían evitarse para que la instituciones surja de manera correcta.

Amenazas: Son todos aquellos obstáculos que impiden el buen funcionamiento y desarrollo de la institución, si hablamos de las competencias y los cambios en sus diversas áreas sean estas tecnológicas y talentos humanos que se encuentren mal direccionadas.

1.2.5.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

La Matriz de Evaluación de los factores Internos nos ayuda a detectar las falencias o las dificultades por las que las empresas se encuentran viviendo de manera interna siendo así que se convierte en una de las herramientas para formular estrategias organizacionales donde se irán detallando las debilidades y fortalezas más importantes en las empresas en sus diversas áreas. De esta manera suministran una base para analizar las relaciones internas entre las áreas funcionales de la empresa.

Para la elaboración de esta matriz es necesario plasmar cinco pasos donde se expondrá la situación real de la empresa lo cual se denomina matriz de evaluación de factor interno:

- Enlistar cada una de la Fortalezas y Debilidades claves de la empresa.

- Se procede a asignar una ponderación que se mantenga entre 0,0 (de menor importancia) y 1,0 (con mayor importancia) en cada uno de sus referentes. El resultado de cada una de las ponderaciones debe de ser 1,0.
- Se clasifica de uno a cuatro para indicar si las variables presentan de entre: Una debilidad importante como (1); Una debilidad menor (2); Una Fortaleza menor (3); y como ultimo se obtiene una Fortaleza importante (4).
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Darle una totalidad como resultado para cada una de las variables para determinar el resultado total para la organización.

El resultado ponderado promedio por tanto es de 2,5. Los resultados mayores de 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que las menores de 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

Se puede estimar en esta matriz entre cinco y veinte factores, tomando en consideración si el número de cada factor no contenga algún efecto sobre la totalidad de los resultados ponderados.

1.2.5.4. Análisis de los Factores Externos de la Organización (M.E.F.E)

El análisis externo (M.E.F.E) matriz de evaluación de los factores externos, consiste en resumir una amplia información que maneja la empresa para detectar sus amenazas y oportunidades. Los procedimientos requeridos para la construcción de una matriz de evaluación de factor externo son:

- Elaborar una lista de amenazas y oportunidades

- Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores debe ser 1,0.
- Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presentare una amenaza importante, una amenaza menor.
- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ansiado para una organización.

1.2.5.5. Estrategias Organizacionales

Las estrategias organizacionales tienen como finalidad de reducir los costos, la calidad de sus recursos, mejorar cada una de las estructuras con las que cuentan las organizaciones, sus niveles jerárquicos.

De la misma manera estas estrategias deben mantener una visión empresarial clara para que cada uno de sus directivos establezcan sus funciones de manera correcta y eficiente.

Porter, M. (2007), manifiesta: Que la estrategia empresarial permite a toda organización generar una ventaja competitiva en el mercado en el que se desenvuelve sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades dándole un valor agregado. La creación de una estrategia implica diversos procesos para los individuos que toman las decisiones ya que deben asumir la responsabilidad de cada una de ellas, además de planificar paso a paso su implementación. (**Pág. # 20**).

1.2.6. Diseño Organizacional

1.2.6.1. Concepto de Diseño Organizacional

El diseño organizacional fija las metas y objetivos que se deben implementar, mantiene una excelente relación entre los clientes y los trabajadores, forman líderes y así mismo fomentan el liderazgo, su nivel de productividad se supera en el día a día, establece los compromisos entre su equipo de trabajo y ven a la organización como a su propia familia, sus recursos a utilizarse son los primordiales por lo tanto son los más optimizados.

En breves palabras podremos definir el diseño organizacional como un proceso donde los gerentes toman decisiones y cada uno de sus miembros colaboradores ponen en práctica sus estrategias, de esta manera los directivos dirigen su vista en dos sentidos: desde el interior de la organización y hacia el exterior de la misma.

Muchos de los autores definen el diseño organizacional como uno de los principales medio para una buena toma de decisiones en donde influyen directamente las fuerzas ambientales, los factores sean estos tecnológicos, recursos humanos y materiales.

Hintze, J. (2008), plantea: “Diseñar la estructura organizativa implica establecer cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización, cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y articulación entre las mismas; mientras que el diseño organizativo es el proceso de definición inicial de la estructura (**Pág. # 67**).

1.2.6.2. Importancia del Diseño Organizacional

Si logramos analizar detalladamente los diversos conceptos de lo que es un diseño organizacional logramos notar igualmente su importancia y lo indispensable que

se ha convertido en las organizaciones, podríamos decir que es un ente conductor con el objeto de dirigir tareas y trabajo para lograr una coordinación efectiva.

Es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la empresa, ya que es lo realmente importa, debemos de generar un ambiente de respeto a la organización para que no veamos este tipo de fallas por agrupamiento del personal.

Martín, D (2009), manifiesta: El diseño organizacional es de gran importancia, porque forma un conjunto de medios que maneja la organización con el fin de realizar la división del trabajo en diversas funciones y alcanzar la coordinación efectiva de estas, además puede realizar el esfuerzo coordinado que permita alcanzar u obtener sus objetivos, precisando los aspectos y las relaciones más o menos estables de la entidad. **(Pág. # 20).**

1.2.6.3. Visión Organizacional

Las instituciones conocen de la importancia en mantener una visión pues para esto es necesario buscar la descentralización, generando un sentido de responsabilidad principalmente a los directivos de la misma, pues también nos referimos al estímulo innovador que nos ayude a la toma de una correcta decisión para el beneficio de nuestra organización.

Fleitman, J (2006), manifiesta: “Que la palabra visión se deriva del latín videre: ya que la visión de una empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de una cultura de la organización en las percepciones del entorno. **(Pág. # 45).**

La visión es la manera en la que las personas están comprometidas con su institución; es decir, reflejan sus actividades en su propia visión. Sus expectativas a futuro es la manera en como cada uno de ellos se verían reflejados en un corto

tiempo, el planteamiento de una visión institucional sirve para que las empresas se identifiquen en como se deben manejar, con quienes cuentan realmente, y para que se plantean las metas o estrategias, comprometiendo de esta manera a todo el equipo de trabajo para un bien común. En breves palabras se logra identificar la visión institucional empezando desde que deseamos hacer en el futuro, seguido de para qué lo haremos, a quienes deseamos servir, en que tiempo estimado lograremos cumplir con esta visión puede ser este a corta plazo y a largo plazo dependiendo de la misma y por último se identifica que recursos se empleará para cumplir con la visión institucional

1.2.6.4. Misión de la organización

Una misión simplemente es la razón ser de la empresa, teniendo una idea clara a que se dedica la empresa para luego delimitar el campo de acción con el único propósito de concentrar los recursos y escatimar esfuerzos porque no simplemente debemos pensar en que piensa la institución sino también en como ayudará a la sociedad.

Fleitman, J (2006), manifiesta: Que en el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. **(Pág. # 45).**

Se toma como referencia varios mecanismos que ayudan a mantener una misión clara, precisa y concisa para el bienestar de las empresas, debe ser breve sin muchas complicaciones y trabas para su cumplimiento, de la misma manera se debe especificar el negocio o a que actividades se dedica la institución junto con las necesidades de cada uno de sus clientes.

Un nuevo enfoque encaminado a una ventaja estratégica da la pauta para el cumplimiento de la misión institucional, donde se reflejan los valores, sus creencias y sobre la filosofía organizacional para el bienestar de la misma.

1.2.6.5. Objetivo Organizacional

Los objetivos organizacionales constituyen un conjunto de actividades internas de la organización para alcanzar sus fines, es decir, cuales son los resultados que queremos alcanzar entre ellos tenemos la eficacia y la efectividad logrando beneficios a favor de los empleados y directivos con su respectivo límite para su cumplimiento.

Byars D. (2006), define: Un objetivo como el “resultado que se desea lograr”, o como los fines hacia los cuales se dirige el comportamiento de una organización. Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, estos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la misma. **(Pág. # 72).**

La eficiencia también es uno de los objetivos que persigue sin duda alguna cada una de las organizaciones con la optimización de sus recursos ya sean estos tecnológicos, materias y humanos, en dirección a los cuales las organizaciones se dirigen a generar utilidades, rentabilidad, buena imagen, responsabilidad social, productividad, productos o servicios de calidad, buena percepción del cliente, etc.

1.2.6.6. Cultura Organizacional

Se podría definir a la cultura organizacional es una de las estrategias que deberían aplicar todas las organizaciones más sin embargo el 85% de éstas ya lo están tomando como un ente generador del éxito organizacional pues se empieza a seleccionar a aquellos empleados estrellas y fortalecer su compromiso, su moral y sobre todo su productividad para con la empresa esto sin duda alguna favorece al trabajador como un medio de incentivo.

Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización

desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

1.2.6.7. Estilo de Liderazgo

El liderazgo es el conjunto de capacidades con las que posee cada individuo para llegar hacia los demás, el poder de convencimiento, su destrezas y habilidades para dirigirse hacia los demás ; sin embargo, muchos de ellos nacen con la capacidad de liderar, pero otros se hacen con el pasar del tiempo y las experiencias de su diario vivir. A continuación citamos un texto bibliográfico del siguiente autor:

Daft R. (2010) Indica que: “El liderazgo es la relación de influencia que ocurre entre sus varios líderes y sus seguidores, mediante el cual dos partes pretenden llegar a realizar cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten mutuamente. (Pág. 256).

Sin embargo se deben regir a varias maneras de liderar principalmente si no referimos a empresas y organizaciones, es así que el líder debe saber innovar, no simplemente guiar sino transformar a su grupo de seguidores, porque solo así las empresas tendrán una mejor forma de llegar a sus metas.

TRANSFORMACIONAL

El liderazgo transformacional es un poderoso estilo aplicado en muchas organizaciones que disfrutan o desean éxito. Los líderes transformacionales influyen en los empleados, proporcionando el ejemplo. Pueden inspirar a otros a alcanzar el éxito, fomentando la innovación y la creatividad. Los gerentes que implementan este estilo de liderazgo pueden hacer que los empleados trabajen juntos hacia un objetivo común. Uno de los motivos que hacen que los empleados

fácilmente se unan es porque un administrador de transformación escucha sus sugerencias e incorpora sus ideas siempre que sea posible.

ENTRENAMIENTO

El estilo de liderazgo de entrenamiento está presente en muchas organizaciones exitosas. Este estilo entrena y asiste a los empleados en un esfuerzo para aumentar el rendimiento, la productividad y la motivación. Desarrolla los puntos fuertes de los empleados, lo que mejora su moral. El director trabaja muy de cerca con los empleados y se encuentra disponible para las preguntas e inquietudes. La importancia se coloca para proporcionar a los empleados las herramientas y recursos necesarios para completar las tareas de trabajo. Los empleados que entienden sus debilidades más se benefician de un líder entrenador.

COACTIVO

El estilo de liderazgo coercitivo deja poca flexibilidad, porque el director obliga a los empleados a cumplir mediante el uso de amenazas. Este estilo de liderazgo sólo se recomienda para manejar los asuntos que las organizaciones pueden resolver rápidamente. Conduce a problemas en el largo plazo ya que a los empleados normalmente no les gusta la naturaleza contundente utilizada por los administradores. Las organizaciones que utilizan el estilo coercitivo durante un largo período pueden experimentar un alto ausentismo y rotación de personal.

AUTORITARIO

El estilo de liderazgo autoritario es otro método que las organizaciones pueden emplear durante una crisis. A diferencia del estilo coercitivo, un líder autoritario no obliga a los empleados a cumplir sino que comparte su visión y los alienta hacia esa visión. Pueden influir para que los empleados trabajen juntos durante una crisis, pero fácilmente puede caer en un estilo que es demasiado exigente si no se tiene cuidado.

1.2.6.8. Efectividad Organizacional

Es necesario que las asociaciones sepan donde y hacia donde desean llegar, siendo así que deben tener bien reflejadas las metas y por ende sus estrategias organizacionales, el buen manejo de los recursos también se involucran para desarrollarse como empresas efectivas.

Muchas de estas empresas llevan consigo muchas actividades simultáneas, es decir no tienen una meta y un objetivo en común sino varios esto dificulta de varias maneras a que las empresas logren alcanzar esos propósitos; sin embargo, muchas de ellas implantan modelos estratégicos que los lleguen mantener esa confiabilidad con sus clientes.

1.2.7. La Estructura Organizacional

Tenemos a bien referirnos que la finalidad de diseñar una estructura organizacional es únicamente para establecer un sistema donde juegan un papel importante los miembros desde su más alta dirección hasta sus colaboradores de los rangos inferiores sin duda alguna para trabajar en conjunto, fijándose metas y objetivos alcanzables.

Mintzberg, H. (2009), define: “La estructura de una organización como: “la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre las mismas”. (Pág. #189).

1.2.7.1. Tipos de Estructura Organizacional

La estructura organizacional estabiliza un orden jerárquico donde se logra determinar un grado de responsabilidad para cada una de las respectivas áreas con

la que cuentan las organizaciones, en breves palabras es la forma en cómo serán distribuidas las actividades del personal activo.

Daft R. (2010), indica que: “Al diseñar una estructura organizacional para apoyar el logro eficiente y eficaz de los objetivos organizacionales, los gerentes pueden decidir seguir diseños organizacionales más tradicionales. El diseño general de la estructura organizacional indica tres cosas: actividades de trabajo requeridas, relaciones de subordinación y agrupamiento departamental. (Pág. # 101)

Estructura Simple: Corresponde a organizaciones con un mínimo de personal, ubicado dentro de los rangos “núcleo de personal” y “línea media”, con la cúspide jerárquica coordinando y supervisando directamente.

Estructura Burocrática: En la estructura burocrática todo está altamente formalizado, de modo que la autoridad, las responsabilidades, las tareas y los procedimientos forman parte de una estructura rígida e impersonal, basada en reglas y normativas. Es una estructura característica del sector público y muy común en empresas privadas de conducción autoritaria.

1.2.7.2. Organigramas

La aplicación de un organigrama en cada institución sin duda alguna es indispensable, como se lo indica anteriormente nos sirve para identificar las responsabilidades que debe tener cada personal de trabajo en sus funciones activas dentro de la empresa, se logra identificar las líneas de autoridad entre el alto mando hasta su límite inferior de jerarquía.

Fernández, Ma. (2010): Nos indica que: “Los organigramas son la representación gráfica de una organización. También se llaman cartas o graficas de organización. Se utiliza para indicar, además de la línea jerárquica, las relaciones de autoridad y responsabilidad, la división de funciones, los canales de autoridad y de comunicación y las relaciones

existentes entre los diferentes departamentos o secciones de la empresa.
(Pág. #13)

Resulta conveniente que todos empleados que forman parte de una institución ya sea esta pública o privada conozcan cuales son sus lineamientos en el puesto que se encuentra desempeñando sus funciones, para que de esa manera, tengan un conocimiento básico pero fundamental, acerca de lo que es este sencillo pero valioso recurso para las empresas.

Para la elaboración de un organigrama es necesario que se lleve las siguientes secuencias o recomendaciones:

- Habrán de ser muy claros y de fácil comprensión. Para representar los departamentos que componen la estructura de la empresa se utilizan figuras geométricas tales como el rectángulo, cuadrado, círculo, la elipse, etcétera. Por lo general se recomienda utilizar solo un tipo de figura, como normalmente se aplica en sus diseños el rectángulo.
- En el diseño de los organigramas es importante tener en cuenta los niveles de mando o jerarquías de la organización para mantener una mejor comprensión de las funciones.
- Se deben representar la relación de colaboración de cada uno de los departamentos y sus diferentes niveles por medio de líneas que enlacen cada una de las figuras, y en caso de que contengan colores, se debe representar entre los colores mas fuertes para un nivel de mando superior y entre los colores mas bajos los de niveles medios y niveles bajos según los dispongan cada una de las empresas.
- Las líneas verticales también son de gran importancia pues asumen un nivel de autoridad, mientras que todos los departamentos que queden

unidos por la misma línea horizontal tendrán el mismo nivel jerárquico, esto ayuda a mejorar cada una de las funciones del personal de trabajo.

1.2.8. Modelos de estructuras del Diseño Organizacional

1.2.8.1. Modelo de Diseño Organizacional según Richard Daft

Para lograr y apoyar el rumbo establecido por las necesidades de mejorar el entorno organizacional, su misión organizacional y las metas operativas, los directivos tienen que elegir opciones específicas de estrategia y diseño que ayuden a la organización a alcanzar su propósito y metas dentro de este entorno competitivo.

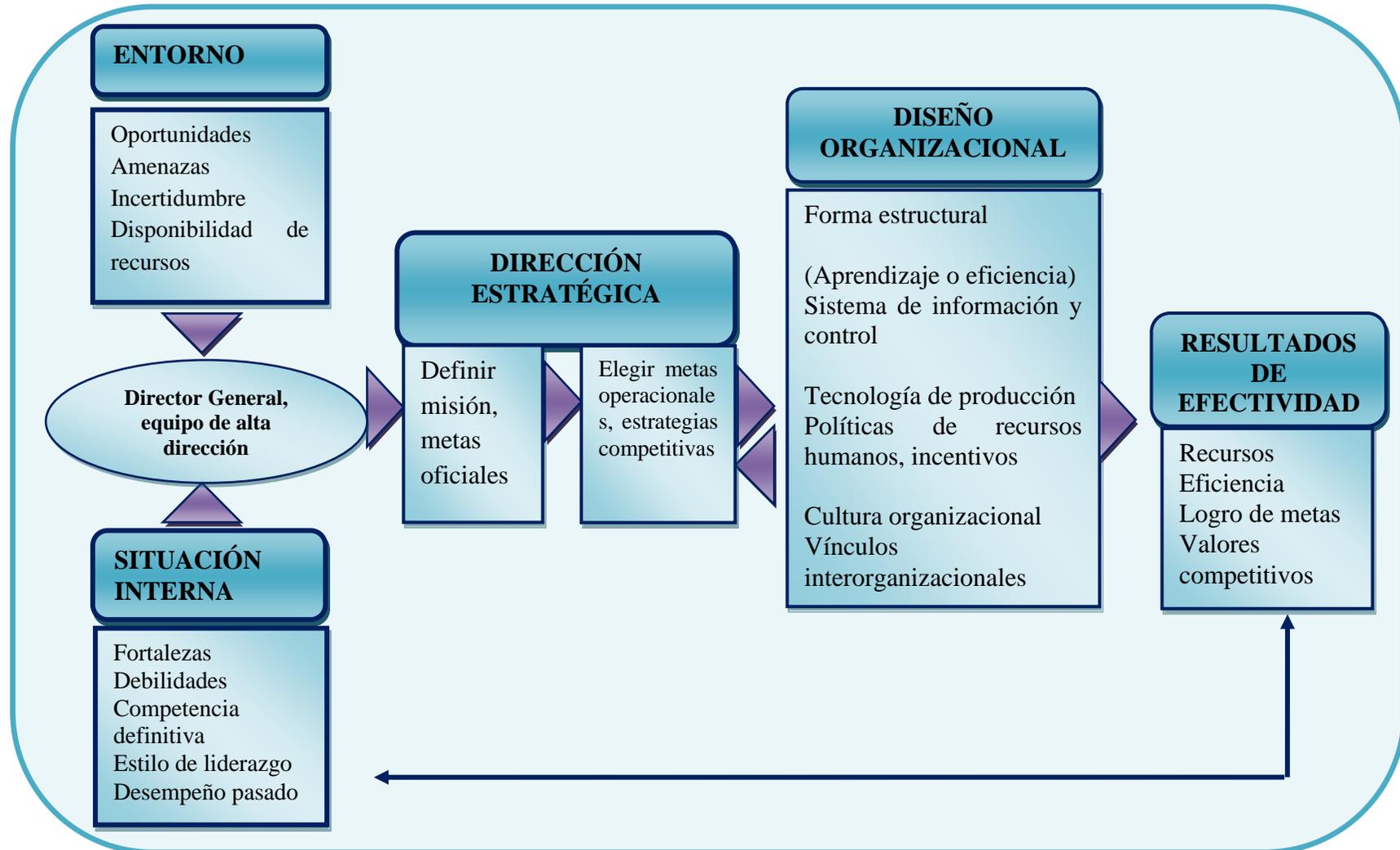
En esta sección se examinará unos modelos más prácticos para elegir la estrategia y el diseño de las organizaciones que han aplicado varios autores.

Richard Daft en su libro Teoría del Diseño organizacional identifica cada uno de los ambientes con los que deberían contar las empresas (Interno y Externo) en donde salen a relucir cada una de las amenazas y oportunidades, incertidumbres y otros aspectos que ayudarían a analizar minuciosamente la situación actual de la institución.

En su dirección estratégica se proyecta claramente hacia donde se desea llegar como empresa, sus ideales, sus metas, sus estrategias competitivas en donde no solo intervienen los protagonistas sino la empresa en general porque todos empiezan a aportar favorablemente hacia un mismo fin.

Los resultados de efectividad muestran el logro el cual alcanzado la empresa, su eficiencia, su eficacia, como se han manejado con la distribución de cada uno de los recursos con los que cuenta la institución, su nivel de liderazgo por parte de los directivos, sus valores corporativos; es decir todos aquellos aspectos que hayan podido ser considerados para el buen desempeño de la misma.

GRÁFICO N° 1 - Modelo de Diseño Organizacional Según Richard Daft



Fuente: Daft Richard (2010)

1.2.8.2. Modelo de Diseño Organizacional según Ailed Labrada Sosa - Cuba 2000

El modelo de Ailed Labrada Sosa tiene un poco mas de complejidad debido a que están dirigidos mas al área de producción en donde analizan cada uno de los procesos que puedan contener las organizaciones y se lo procede a analizar en la cuatro fases siguientes:

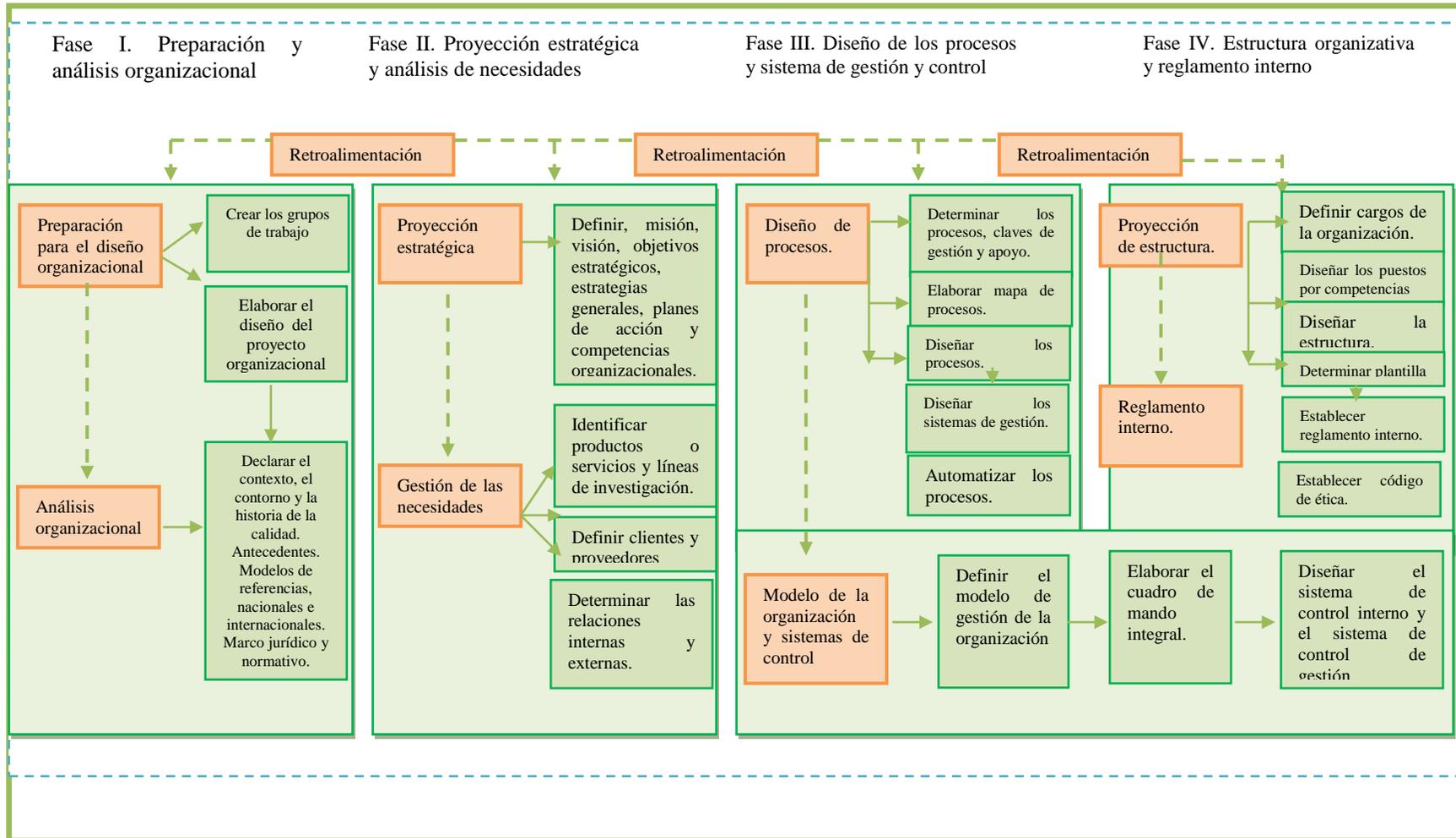
1.- Proyección estratégica y gestión de las necesidades.- en esta fase se analiza lo que comúnmente lo llamamos propósito organizacional o proyección estratégica en donde se establece la misión, visión, objetivos estratégico, planes de acción, proveedores, clientes, relaciones internas y externas, entre otras en particular, a fines a antepuesto anteriormente.

2.- Preparación y análisis organizacional.- En esta fase se plantea la división del trabajo en donde se procede a crear grupos de trabajos, su historia, sus antecedentes y por lo consiguiente se toma como referencia el marco jurídico institucional para evitar cualquier tipo de anomalías por parte del personal de trabajo.

3.- Estructura organizativa y el reglamento interno.- comprende la proyección de la estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultados la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias.

4.- Estructura organizativa y el reglamento interno.- Permite la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégicos de procesos y de competencias.

GRÁFICO N° 2 - Modelo de Diseño Organizacional según Ailed Labrada Sosa - Cuba 2008



Fuente: HENRY MINTZBERG

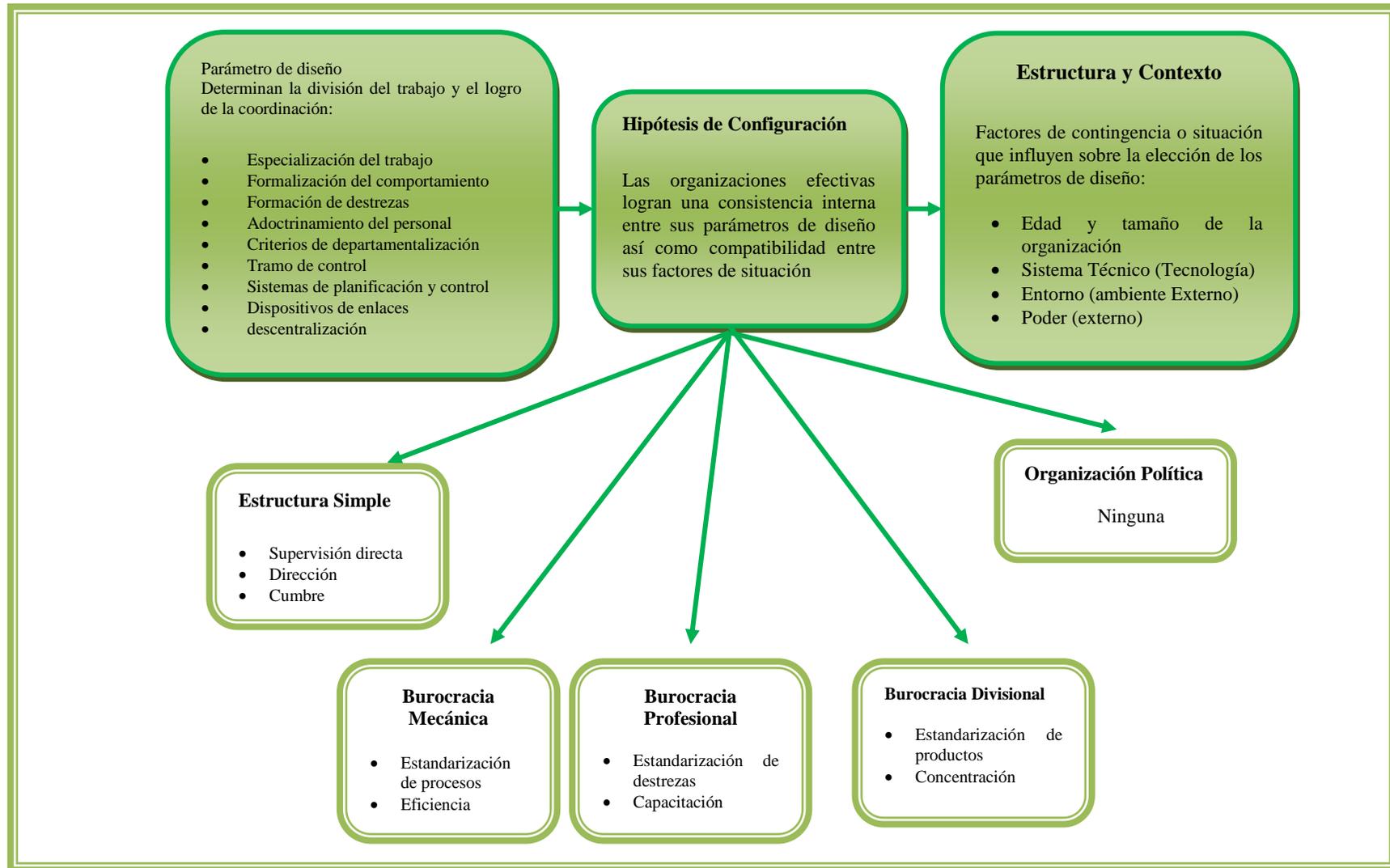
1.2.8.3. Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg

Mintzberg concuerda en que no existe una mejor y única manera de diseñar y administrar organizaciones, al igual que ocurre con aquellos autores del denominado enfoque de contingencias, su tesis fundamental sostiene que “los elementos de la estructura deben ser seleccionados para lograr una consistencia interna o armonía, tanto como una consistencia básica con la situación de la organización: su dimensión, antigüedad, el tipo de ambiente en que funciona, los sistemas técnicos que usa, etc.

Para lograr la coordinación de las tareas que involucra la división del trabajo, Mintzberg distingue diversas modalidades de interacción entre las personas que conforman la organización a los cuales se conceptualiza como los elementos más básicos de la estructura, el aglutinante que mantiene unida a las organizaciones, y son:

- Adaptación o ajuste mutuo
- Supervisión directa
- Normalización o estandarización de los procesos de trabajo
- Normalización de las habilidades o destrezas

GRÁFICO N° 3 - Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg



Fuente: HENRY MINTZBERG

1.2.9. Administración Efectiva para la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa.

1.2.9.1. Proceso Administrativo

El proceso administrativo que es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes la organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas: por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes y administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que se cumplan con el proceso administrativo.

1.2.9.1.1. Planificación

La planificación es la parte que opera la ejecución directa de los planes, es deber es la manera de cómo se deberían efectuar las actividades empezando desde que es que es lo que se quiere hacer, como lo se va a realizar, quienes serán los involucrados y hasta donde se desea llegar.

Darío Hurtado (2008): Nos dice: La planeación determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos. **Pág. # 48.**

1.2.9.1.1.1. Importancia de la Planeación

Se toma como referencia que una excelente planificación ayuda a alcanzar óptimos resultados en el rendimiento de cada organización, sin embargo esta misma debe ligarse a los cambios que se presentan a diario en su entorno y su fácil comprensión entre el gerente, administrador, incluso los bajos medios.

Fijarse una meta y una visión estratégica ayuda a determinar políticas en las cuales se tendrán que regirse cada uno de sus colaboradores.

Un gerente, debido a su autoridad o posición en la organización, puede hacer más, planeación que otro o una planeación más importante, o bien la planeación de uno puede ser más básica y aplicable a una porción más grande de la empresa que la de otro.

- Promueve el desarrollo del organismo al establecer métodos para utilizar racionalmente los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbres que se pueden presentar en el futuro.
- Propicia una mentalidad futurista con más visión del porvenir y afán por lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona el organismo social al ambiente externo.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al establecer planes de trabajo, estos suministran las bases a través de las cuales operará el organismo.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador adecuados rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Maximiza el aprovechamiento recursos en todos los niveles de la organización.

- Hacen que los empleados conozcan perfectamente que es lo que se espera de ellos y les da una oportunidad de tomar parte en las decisiones.

1.2.9.1.2. Organización

Tener como referencia el concepto de lo que realmente consiste una organización nos da la pauta para que las instituciones logren identificar un equipo de trabajo, siendo así que las organizaciones consisten en un grupo determinado de individuos que buscan como fin mejorar un entorno administrativo.

1.2.9.1.3. Dirección

Las funciones de la dirección será conducir, guiar y dirigir cada una de las funciones que cada uno de los subordinados desempeña e la empresa, en la administración estratégica consiste en ejecutar lo que se ha planteado mediante el proceso del trabajo en conjunto, entre sus recursos tenemos también el recurso humano, este mismo debe mantener un liderazgo eficiente para llegar a un gran límite de eficiencia laboral, de la misma manera en la dirección intervienen la buena comunicación, un buen liderazgo y sobre todo la motivación que reciban cada uno de ellos.

1.2.9.1.4. Control

En lo referente al ámbito administrativo, luego de plantear las fuentes principales tales como la planeación, organización y dirección, nos refleja como un último proceso el control administrativo que no es mas que la comparación de cada uno de los resultados durante y después de los procesos, los cuales nos ayudarán a tomar las decisiones pertinentes y oportunas con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores que formaren parte de dicha institución.

1.2.10. Marco Legal de la Empresa

1.2.10.1. Plan Nacional de Desarrollo

Art. 280.- El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores.

Objetivo 6:

Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad

Fundamento

La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos.

Esto supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de las y los trabajadores en todo el país.

El reconocimiento integral del trabajo como un derecho y su realización en condiciones justas y dignas, es una aspiración de larga data, cuya cabal aplicación exige la superación de condiciones estructurales que han marcado históricamente una realidad de explotación, discriminación y desigualdad, que persiste y se reproduce.

La mirada crítica de este Gobierno reconoce la importancia del trabajo inmaterial, como un elemento fundamental de la reproducción económica y social, y un

generador de nuevas relaciones sociales de producción que dotan de un valor distinto al trabajo material.

El trabajo debe ser el motor para un desarrollo equitativo, sostenible y democrático que permita visualizar al país con un mayor empleo decente y con mejores condiciones laborales.

El mercado laboral en el Ecuador permite encontrar empleados que no trabajan las horas adecuadas o que no reciben un pago adecuado por su trabajo; este grupo denominado sub ocupados o de subempleo, presenta también condiciones de falta de estabilidad laboral donde predominan los contratos verbales y temporales con ausencias notorias en el derecho a la seguridad social.

1.2.10.2. Leyes del Artesano

La Junta de Defensa del Artesano “JNDA”:

Es la entidad autónoma del sector público, encargada de administrar la Ley de Defensa del Artesano, la cual contiene un mandato expreso para diseñar y poner en práctica, el plan sectorial en términos de Política Nacional de Desarrollo Artesanal, preparado en coordinación con la Secretaría General de Planificación - SEGEPLAN, del Consejo Nacional de Desarrollo -CONADE-, e incluye la planeación y diseño de estrategias de producción y comercialización artesanal, en la perspectiva de fortalecer de manera sostenida al sector.

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. 2.- “Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos”:

Actividad Artesanal: La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas;

Artesano: Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Talento Humano, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller en implementos de trabajos, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al 25% de capital fijado para la pequeña industria.

De la misma manera se considera como artesano al trabajador manual aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios.

Maestro de Taller: Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura, y del Trabajo y Recursos Humanos;

Operario: Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras de artesanía o la prestación de servicios, bajo la dirección de un maestro de taller;

Aprendiz: Es la persona que ingresa a un taller artesanal o a un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama

artesanal a cambio de sus servicios personales por tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo.

Taller Artesanal: Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:

- Que la actividad sea eminentemente artesanal;
- Que el número de operarios no sea mayor de quince y que el de aprendices no sea mayor de cinco;
- Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller; y,
- Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Art. 6.- El presidente de la Junta será artesano titulado y calificado. Durará durante dos años en sus funciones.

Art. 7.- Son deberes y atribuciones de la Junta Nacional de Defensa del Artesano:

- a) Velar por el estricto cumplimiento de la Ley y demás leyes conexas relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa de los artesanos;
- b) Formular de acuerdo con las Juntas Provinciales de Defensa del Artesano, los reglamentos correspondientes para la agremiación de las diversas ramas de artesanos; reglamentos que serán aprobados por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, dentro del plazo improrrogable de treinta días contados desde su presentación y entrará en vigencia a partir de su promulgación en el Registro Oficial;

1.2.10.3. Constitución de la Republica del Ecuador

Sección octava: Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Capítulo segundo

Planificación participativa para el desarrollo

Art. 280.-“El Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observancia será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo para los demás sectores”.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Con el fin de recolectar la información necesaria para responder a cada una de las interrogantes que se plantearán mediante este trabajo de investigación se seleccionarán la metodología aplicada, la que corresponde a un diseño descriptivo en el que se utilizarán técnicas de investigación cualitativa como la observación directa de la fuente y cuantitativa como por ejemplo la entrevistas a profesionales para la recopilación de criterios que permitirán determinar las posibles soluciones y directrices que encaminen a fortalecer el desarrollo empresarial y la investigación cualitativa nos permitirá conocer las actitudes y motivaciones de cada uno de los socios que forman parte de la Asociación de Interprofesional de artesanos “Atahualpa” de la Parroquia Atahualpa Provincia de Santa Elena, Año 2013, logrando tomar decisiones importantes y correctas.

Según Carlos E. Méndez (2006) señala: “El Diseño del Proyecto de Investigación se encuentra dentro de lo que hoy podría entenderse como la planeación de la investigación; al determinar la planeación como proceso administrativo, la define como proyectar un futuro deseado. Este significa que el investigador debe definir sobre qué realidad desea crear conocimiento, los alcances de su propuesta y en qué forma puede alcanzar lo que ha propuesto”. (Pág. # 145)

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Se considera que el proyecto es factible debido a que comprende la elaboración de un Diseño Organizacional que pretenderá ser aplicado a los directivos donde se empezarán a tomar decisiones basadas en un análisis situacional de la institución, y cada uno de sus socios pondrán en práctica dicha estrategia, los altos medios

dirigirán la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización; en este caso nos dirigimos a la Asociación Interprofesional de artesanos “Atahualpa” de la Parroquia Atahualpa Provincia de Santa Elena, pues dicho proyecto mantendrá los debidos procedimientos metodológicos que por lo consiguiente direccionará al éxito a la institución antes mencionada.

La modalidad de la investigación comprende específicamente a la elaboración y desarrollo de una propuesta que está encaminada a fomentar el desarrollo económico en la Provincia de Santa Elena, buscando solucionar los problemas, requerimientos o necesidades de estas; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, para la formulación y ejecución este proyecto se sustenta en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades”.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la elaboración del trabajo de investigación se analizarán los diversos tipos de investigación donde encontraremos la definición de varios autores con el concepto de cada tipo de investigación que nos permitirá centrarnos más al momento de elegir qué tipo de investigación aplicaremos en nuestro objeto de estudio, como nos indica el autor:

Paredes W., (2009): “La investigación es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, que debe realizarse de un modo sistemático, pero no analiza los problemas que esto implica”. **(Pág. # 102)**

2.3.1. La Investigación de campo

La investigación de campo nos permitió tener contacto en forma directa con las respectivas autoridades y colaboradores de la asociación, para obtener datos

directos de la observación y que puede complementar la información, recurriendo a fuentes secundarias.

En la modalidad de investigación de campo, se utilizó generalmente la observación directa de la problemática, las encuestas, las entrevistas entre las más esenciales a los miembros del directorio y socios activos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

Hernández, R. (2006), manifiesta: “Que la investigación de campo es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar las causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia”. (Pág. # 98).

2.3.2. Por el Lugar

Investigación Documental – Bibliográfica

Así como se llevó a efecto la investigación de campo es necesario tomar como referencia el concepto de diversas teorías documentales de los autores que permitan ampliar el conocimiento del objeto de su estudio a investigar, en este caso se refiere a la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” mediante los respectivos respaldos de cada uno de los documentos que poseen.

Hernández, R. (2006), define: “Esta investigación el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada. (Pág. # 61)

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez realizado el respectivo análisis de investigación se logra identificar los enfoques o método de investigación que se necesitarán para el precedente trabajo en el desarrollo del proyecto a propuesta a plantearse, es decir, se considera tanto el método cualitativos por sus variables y el método cuantitativos por las respectivos tipos de investigación, es decir, que puede utilizarse un diseño de investigación Cuanti-cualitativa.

Méndez C. (2006) Nos dice que: “El método de investigación, es el 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).

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Es importante destacar los métodos de recolección de datos, se puede definir como el medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos de la investigación.

Esta técnica en investigación es un instrumento que permite facilitar el procesamiento de la información en la investigación y el éxito de la misma depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información, en este caso se utilizarán ambas técnicas tanto la documental y la de campo como fuentes principales para la elaboración de este proyecto.

OBSERVACIÓN

Antes de las respectivas encuestas y entrevistas se realizó una de las primeras técnicas de investigación como comúnmente la llamamos observación, que

consiste en obtener información real directamente de las fuentes de donde surge la problemática a investigarse, e base a este análisis se procedió a la elaboración de las respectivas encuestas y entrevistas.

CUESTIONARIO

Para la recopilación respectiva de información como se lo expuso anteriormente se realizó un formato para que los socios artesanos de la asociación a la que corresponden puedan responder sin la mayor dificultad posible, siendo así que se utilizó la escala de Likert, determinando así si la propuesta a plantearse cumple con las necesidades por las que actualmente la “Asociación de Artesanos Atahualpa vive actualmente”.

Se procedió a la elaboración y aplicación de las encuestas a los respectivos socios activos de la Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa”; en donde demostraron su respeto y cultura ante la persona responsable de la investigación, todo esto se llevó a cabo mediante un formulario en las que se componían por diversas preguntas con sus alternativas correspondientes.

GUIÓN DE ENTREVISTA

Para su aplicación, nos dirigimos a la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa” con la finalidad de darles a conocer a los socios y a sus directivos correspondientes una serie de preguntar abiertas acorde a sus ideas y conocimientos con respecto a la información de lo que se pretendía obtener en donde los artesanos muy educadamente procedieron a responder dando lugar a obtener información relevante directamente de los socios artesanos.

Este guión luego de su aplicación procedió a una revisión en donde se dieron lugar a varias correcciones necesarias para la aprobación respectiva.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1. Población

El concepto de población abarca a un grupo de personas, u organismos de una especie en particular es decir todos los elementos que se está estudiando, y de los cuales intentamos sacar conclusiones, se la identifican en un área geográfica, o espacio, y cuyo número de habitantes se determina normalmente por un censo, además es donde realizaremos la investigación y en donde estableceremos la muestra para su posterior análisis.

Para poder identificar la población se toma en consideración al número de socios activos que forman parte de la asociación, de la misma manera a los clientes frecuentes, receptamos la información oportuna y conveniente. A continuación se lo expresa en la siguiente tabla:

TABLA N° 3 - Población

POBLACIÓN	
ELEMENTOS	Ni
Socios Calificados	77
Clientes Frecuentes	1960
Total	2037

Fuente: Datos de la Investigación.
Elaborado por: Sandy Reyes Santos.

2.7.2. Muestra

Se determina como muestra a la selección de un porcentaje de la población general, esto se la determina mediante cálculos, existen dos tipos de muestras

tales como: muestra probabilísticas y muestras no probabilísticas como lo indicarán posteriormente los autores respectivos.

Paredes Garcés Wilson., (2011): define: Es una parte representativa de la población. Para que una muestra sea representativa, y por lo tanto útil, debe de reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población. **(Pág. 82).**

Una vez que aplicamos las fórmulas respectivamente considerando el total de la población seleccionamos el tipo de muestra con la cual se trabajó después de un análisis de cada una de las muestras que indican cada uno de los autores.

TABLA N° 4 - Cálculo del tamaño de la Muestra

N=	Universo	1960
n=	Tamaño de la Muestra	?
Z²=	Nivel de confianza	1,96
P=	Probabilidad de que se acepte el producto	0,5
Q=	Probabilidad que no se acepte el producto	0,5
e=	Error admisible	5

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{1,96^2(0,5)(0,5)1960}{5^2(1960 - 1) + 1,96^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,25 * 1960}{(25 * 1959) + (3.8416 * 0,25)}$$

$$n = \frac{188238.4}{48975 + 0.9604}$$

$$n = \frac{188238.4}{48975.096}$$

$$n = 3.213467$$

$$n = 321$$

Muestreo Probabilístico Aleatorio Simple

Analizando anteriormente cada uno de los conceptos que nos presentan los diversos autores de cada una de las muestras probabilísticas y no probabilísticas pues nos inclinamos a seleccionar el muestreo probabilístico aleatorio simple debido a que estamos considerando un número pequeño como población por las características propias de la investigación y la dispersión de los datos.

Es un tipo de muestreo probabilístico bastante sencillo. Sirve para los otros tipos de muestreo probabilístico. Se utilizan en poblaciones que por lo generalmente son pequeñas, en este caso tenemos la asociación de artesanos con una totalidad de 77 socios activos incluido el directorio, esto lo determinamos como población y por ende como nuestra muestra.

De la misma manera especificamos el cálculo de la muestra para determinar nuestros clientes potenciales para la aplicación respectiva de las encuestas en donde consideramos un total de 321 clientes frecuentes.

TABLA N° 5 - Muestra

MUESTRA	
ELEMENTOS	Ni
Socios Activos	77
Clientes Frecuentes	321
Total	308

Fuente: Datos de la Investigación
Elaborado por: Sandy Reyes Santos.

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1. Procedimientos de los Resultados.

Para lograr una investigación apropiada se han llevado a cabo una serie de procesos en donde se ha tenido que analizar desde donde nace el problema investigativo, sus secuencias, que es lo que desean alcanzar los cada uno de los interesados de la investigación, técnicas, estrategias y entre otras fuentes que sirven de respaldo para el levantamiento de información que tendrá como finalidad cumplir con las expectativas del investigador.

Entre ellas podemos citar las siguientes:

- Selección del tema de investigación
- El planteamiento del problema
- La respectiva justificación del problema
- Sus variables (Dependientes e Independientes)
- El análisis del respectivo marco teórico
- Técnicas de Investigación
- Aplicación de la encuesta para la recolección de la información relevante.

2.8.2. Procesamientos de los Resultados.

El procesamiento se basa en la aplicación de los instrumentos de investigación entre ellas tenemos las encuestas y las entrevistas para luego de su análisis

respectivamente proceder a la respectiva implementación de un modelo de diseño organizacional para la Asociación Interprofesional de Artesanos” de la Parroquia Atahualpa en la Península de Santa Elena que sin duda alguna no solo aportará eficientemente para el desarrollo de la comunidad sino que mejorará en la gestión administrativa interna donde no solo los socios artesanos podrán aprender en cómo debe dirigir a una asociación y como saber organizarse como emprendedores dentro y fuera de su institución.

La elaboración de las encuestas y su aplicación concluye en la respectiva tabulación de los resultados con la ayuda del programa en Excel, en donde ingresamos toda la información necesaria de las respuestas que se hayan obtenido de cada uno de los socios, cliente, artesanos, etc.

Procedemos a la elaboración de los gráficos estadísticos y por ende su respectiva interpretación.

- Organización de la Información
- Análisis de la Investigación
- Diseños gráficos estadísticos
- Interpretación de los datos
- Conclusiones
- Recomendaciones

CAPÍTULO III

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ENTREVISTAS DIRIGIDAS AL CONSORCIO DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.

- 1. ¿Es importante la elaboración de un diseño estructural organizativo para la administración efectiva de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de La Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena?**

Juan Orrala indica: “Es importante conocer la estructura con las que se debe trabajar para de esta manera poder direccionarse correctamente, cada socio deberá tener consigo mismo la responsabilidad de cumplir sus funciones correctamente y de esta manera se evitarán varios contratiempos posteriores”.

Añade el Vicepresidente don Sergio González: “Tantos años de trabajo pero la asociación de artesanos nunca ha contado con una estructura organizativa y ya es hora de que empiece con un cambio rotundo con la aplicación de la misma”

- 2. ¿Considera Ud. que los directivos y socios que forman parte de la Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa deben conocer sobre principios fundamentales básicos de administración para cumplir con sus metas?.**

Danny Borbor, secretario de la Asociación de artesanos comenta: Si es considerable que cada socio conozca bajo que principios se debe regir, pues tantos nosotros como directivas tenemos la obligación de brindarle al público una buena

imagen por lo tanto tener al mando un grupo de socios conlleva a una gran responsabilidad. Así mismo los socios si desconocen están en su total potestad de aprender para aportar al cambio institucional y mejorar en base a la aplicación de los principios fundamentales que muchas empresas grandes aplican y logran sin duda alguna alcanzar el éxito, siempre y cuando todos nosotros tengamos esa mentalidad de cambio, de caso contrario no servirá de nada tanto esfuerzo.

3. Los directivos de la Asociación al contar con conocimientos sobre los lineamientos Organizacionales tendrán responsabilidad en sus funciones?

Aníbal Yagual, vocal principal de la Asociación de Artesanos comenta: Es evidente que si mantenemos algo de conocimiento sobre los lineamientos organizacionales podremos conocer cuáles serán nuestras funciones y hacia donde debemos llegar, una secuencia organizacional es lo que realmente necesita la asociación esto incluye a varias cosas no simplemente a una estructura, pero tendremos que esperar a que tanto los socios como directivo tendrán y tomen la mejor iniciativa de darle un cambio total a la institución.

4. ¿Con los nuevos planteamientos de estrategias organizacionales mejorará su ambiente laboral?

Indican los socios que a pesar de que la asociación si mantiene estrategias pero específicamente para las ventas, jamás ha considerado implementar estrategias para cambiar la forma de liderar, organizar y tomar las mejores decisiones como socios y dirigentes.

Juan Orrala indica. “He tomado la potestad de ser el presidente de la asociación sin embargo para tomar riendas en el asunto necesito la colaboración de todos, y no lo tengo, pero sí creo que se necesita implementar nuevas estrategias

principalmente para que los socios inactivos vuelvan a formar parte de la asociación ya que se necesita de unión mas no de falta de compromiso”.

5. ¿Los recursos (institucionales, materiales, talento humano, tecnológicos y económico) con que cuenta la institución al ser utilizados de manera eficiente y eficaz ayudarán en el cumplimiento de sus metas?

Comentan los socios: nosotros no contamos con todos esos recurso a más de tener una máquina o un motor más las herramientas necesarias para elaborar los muebles, la asociación no cuenta ni con una sede para poder mantener eventos que integren a los socios, siempre tenemos que andar alquilando lugares para los talleres, opinan que se ve la necesidad de que los gobiernos autónomos descentralizados nos den el apoyo necesario para satisfacer unas de las necesidades que se mantiene como asociación.

6. La Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa al contar con un Organigrama funcional para realización de actividades mejorará su nivel de desempeño?

La opinión de los directivos, en este caso la implantación de un diseño organizacional sería de gran ayuda para la asociación sin embargo no se ve el interés por parte de los socios en formar parte de este cambio, vale la intención como futuros profesionales en querer demostrar sus conocimientos en el cambio estructural de esta asociación, ojalá se logre resultados excelente y que llame la atención a los involucrados.

7. Considera Ud. que un manual de funciones ayudará en el desempeño de los miembros del directorio?

El directorio considera que un manual de funciones sería de mucha ayuda para cada uno de los integrantes debido a que tendrán el conocimiento necesario del

porque fueron electos y para qué, cuáles son las funciones de un presidente, las funciones de su vicepresidente, del secretario, del tesorero, de los vocales, pues muchas veces creen que por el simple hecho de formar parte de la directiva solo es presentarse en varios eventos y evadir su responsabilidad pero no es así, si somos un grupo todos tenemos que cumplir por igual y más aún si ya tenemos un conocimiento claro y por escrito de porqué hemos sido electos.

8. Con la implementación del diseño estructural organizativa para la administración efectiva de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” se beneficiarán los socios y a comunidad?

Comentan los socios que con la implementación de una nueva estructura organizacional se logrará modificar la forma de como se ha venido trabajando año a año, pues sería importante y muy valedero que el periodo de cada directiva sea aproximadamente de dos años consecutivos, para que las planificaciones se logren ejecutar en el tiempo correspondiente.

Aníbal Yagual en su comentario también acepta la propuesta de modificar aquellos reglamentos internos que mantiene la institución donde el periodo de trabajo debería mantenerse en los dos años como mínimo para que los proyectos que se hayan estipulado se culminen en un gran porcentaje y no se queden a medias como los años anteriores.

9. ¿Cuál cree que sean los motivos por los cuales la asociación no ha logrado un buen desarrollo?

El motivo por el cual la asociación no ha visto desarrollo en el transcurso de todos estos años es porque somos conformistas y esperamos que otros trabajen para nosotros también involucrarnos cuando debería ser lo contrario, el desarrollo de la parroquia nace en el momento en que todos sus habitantes cambien su manera de pensar.

Manifiesta don Sergio González Vicepresidente de la Asociación de artesanos considera que: “*La unión hace la fuerza*” por lo tanto ya es hora de empezar el cambio, si luego de casi 25 años formando parte de esta institución no se visto el desarrollo considero que ya es hora de hacerlo, afirmando este comentario el resto de la asamblea.

10. ¿Cuál es la finalidad por la que fue creada la Asociación Interprofesionales de Artesanos?

La finalidad por la que fue creada esta institución es para ayudar a un grupo de artesanos que se han dedicado a la elaboración de muebles, a la elaboración de artesanías y todo tipo de trabajo realizado con toda la dedicación necesaria.

Nos comenta Martín Domínguez uno de los vocales principales de la asociación que ya lleva vario años colaborando con cada una de las directivas, que la finalidad por la que fue creada es para respaldar el trabajo mancomunado y esfuerzo que día a día le ponen cada uno de ellos sin embargo no es así y como asociación se está viniendo a pique por la falta de compromiso y dedicación que no tiene sus socios.

11. ¿Cómo Asociación cuenta con los principios fundamentales que debe mantener una organización tales como: Objetivos, metas, Misión y Visión Institucionales?

Cada uno de los socios artesanos colaboradores tienen metas y objetivos nos supo manifestar don Aníbal Yagual vocal del directorio, sin embargo como institución no se mantienen plasmados por escrito la misión, visión, y objetivos institucionales siendo así que la institución no está bien encaminada, y esto se refleja en la poca colaboración de cada uno de sus integrantes y muchas veces de mismo directorio.

- 12. ¿Existen mecanismos o herramientas que permitan la presentación de informes de avance de resultados o cumplimiento de los objetivos?
¿Cuáles?**

Bueno; nos manifiesta Danny Borbor secretario de la Asociación los mecanismos que si se toman en cuenta o se considera para respectiva entrega o presentación de informes es el escrito que se presenta en cada sesión de directorio donde el 45% de sus socios manifiestan sus inquietudes y el otro porcentaje están ausentes.

- 13. ¿Cuáles serían sus planes, metas o proyectos como directivos en el tiempo que llevarán liderando la Asociación?**

Juan Orrala: “Como actual presidente de la asociación se ha planteado el proyecto no solo de crear una sede sino más bien un Centro de Exhibición Artesanal, donde todos nosotros formaremos parte de un cambio total en el futuro de esta institución, y trataremos de involucran no solo a nuestros socios activos si no bien a toda la ciudadanía porque crearemos nuevas fuentes de empleos para los nuevos artesano y profesionales de la comunidad”.

3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS SOCIOS.

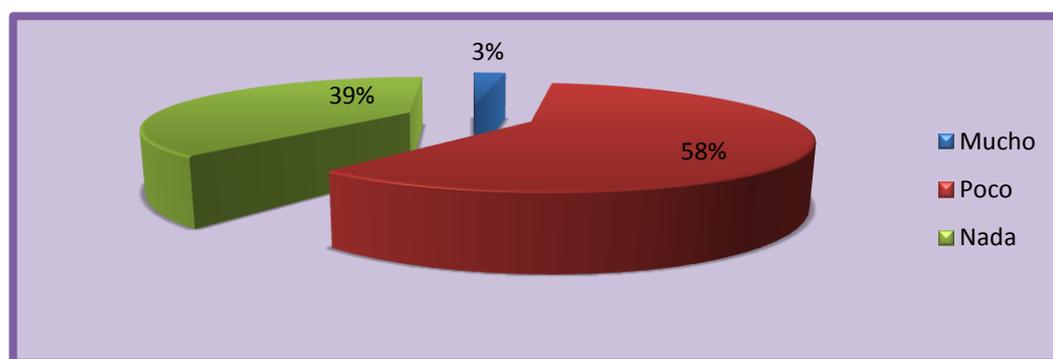
1. El nivel de conocimiento de los directivos y socios sobre principios fundamentales básicos de administración para cumplir con sus metas es:

CUADRO N° 1 - Nivel de conocimiento de los Socios y Directivos

ITEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
1	Mucho	2	3%
	Poco	45	58%
	Nada	30	39%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 4 - Nivel de conocimiento de los Socios y Directivos



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

En el desarrollo de las encuestas dirigidas a los socios respectivamente se logra determinar que en un 58% de ellos cuentan con un bajo nivel de conocimientos acerca de los principios fundamentales que corresponden a una buena administración para el cumplimiento de sus metas, seguido de un porcentaje del 39% que muy poco conoce acerca de esta temática de estudio, sin embargo cabe recalcar que si existe un 3% que si cuenta con un alto nivel de conocimiento.

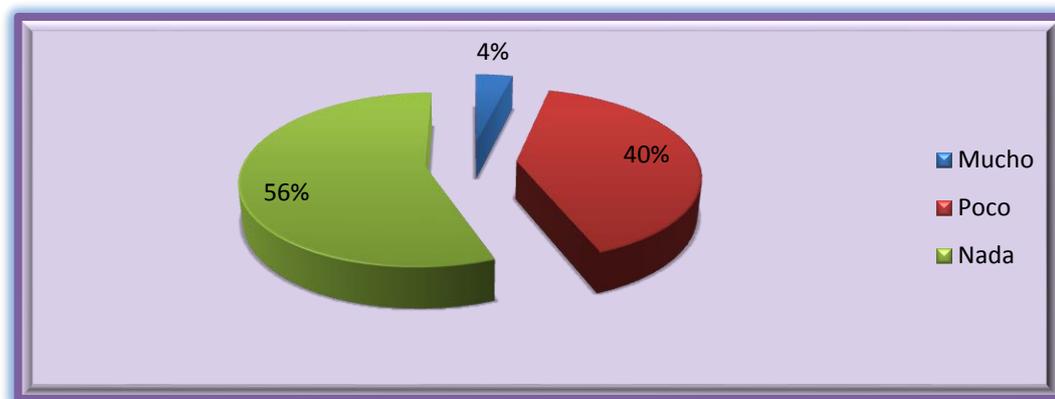
2. Los directivos de la Asociación que tanto conocen sobre los lineamientos Organizacionales:

CUADRO N° 2 - Conocimiento de los lineamientos organizacionales

ITEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
2	Mucho	3	4%
	Poco	31	40%
	Nada	43	56%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 5 - Conocimiento de los lineamientos organizacionales



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Es razonable que los resultados reflejen niveles bajos de conocimiento pues la asociación carece de una estructura organizacional por lo tanto sus socios y colaboradores no tienen conocimiento sobre que lineamientos deben regirse para el cumplimiento de sus actividades, considerando así un porcentaje del 40% de poco conocimiento y de 56% de nada.

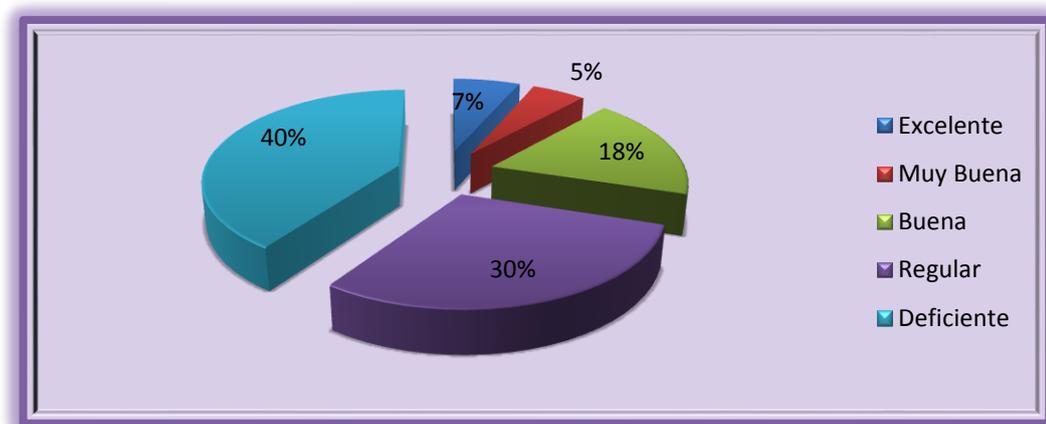
3. Las estrategias que se plantean para mejorar su ambiente laboral son:

CUADRO N° 3 - Estrategias de solución en el Ambiente Laboral

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
3	Excelente	5	6%
	Muy Buena	4	5%
	Buena	14	18%
	Regular	23	30%
	Deficiente	31	40%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 6 Estrategias de solución en el Ambiente Laboral



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

En la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa no se trabaja con estrategias es por esto que se obtiene estos resultados, sus aplicación se la considera con los porcentajes del 40% deficiente y el 30% regular respectivamente, sin embargo fueron en bajo porcentaje que si se manejan con estrategias pero empíricamente, estos lineamientos se tomarán en lo posterior en la propuesta de trabajo.

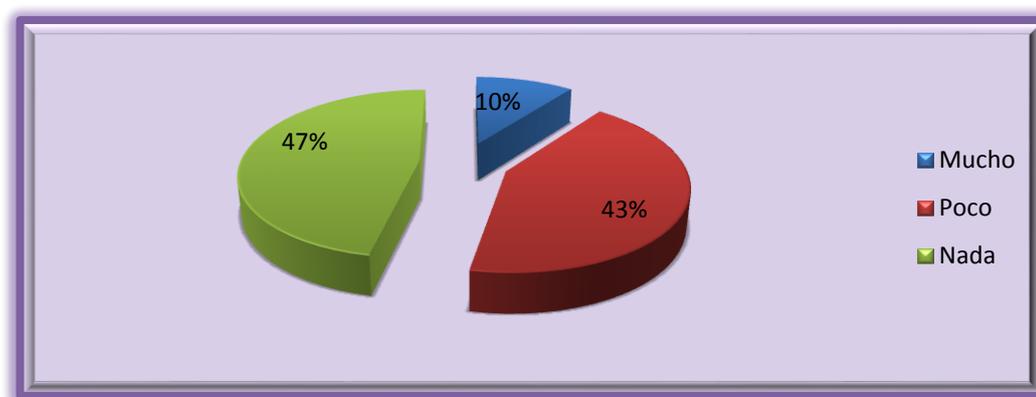
4. Los recursos (institucionales, materiales, talento humano, tecnológico y económico) con los que cuenta la institución son:

CUADRO N° 4 - Disponibilidad de Recursos

ITEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
4	Mucho	8	10%
	Poco	33	43%
	Nada	36	47%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 7 - Disponibilidad de Recursos



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Existe una gran desventaja pues a pesar que de ser una de las asociaciones con larga trayectoria no cuenta con los respectivos recursos para el cumplimiento de sus funciones pues se mantiene en un porcentaje del 47% de las respuestas de los socios es que nada, en un 43% con muy poco, y en 10% mucho debido a que como se manejan individualmente en sus talleres de ebanistería algunos socios si cuentan con los recursos necesario para el desarrollo de sus actividades, cuando esto debería tratarse en equipo, mas no individualmente.

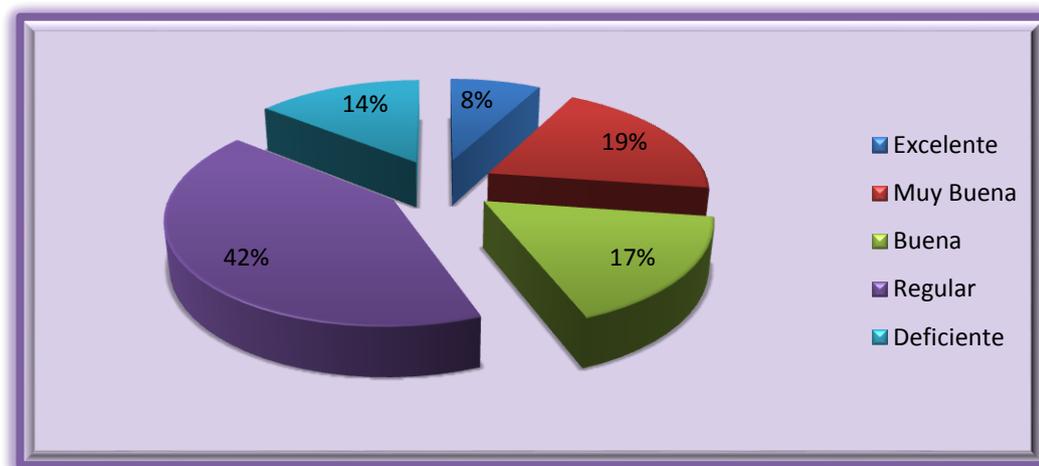
5. Las funciones que cumplen los miembros del directorio son:

CUADRO N° 5 - Establecimiento de Funciones

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
5	Excelente	6	8%
	Muy Buena	15	19%
	Buena	13	17%
	Regular	32	42%
	Deficiente	11	14%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 8 - Establecimiento de Funciones



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Por la falta de una estructura organizacional los miembros de la Asociación de Artesanos no cumplen sus funciones correctamente es por esto que tendremos como resultados en la deficiencia 14%, como regular un 42%, y como respuesta un 17% como buena, siendo así que los mismo socios llegan tener lo que comúnmente lo denominamos conflictos laborales, y esto es algo que las instituciones no pueden permitir dentro de sus organizaciones.

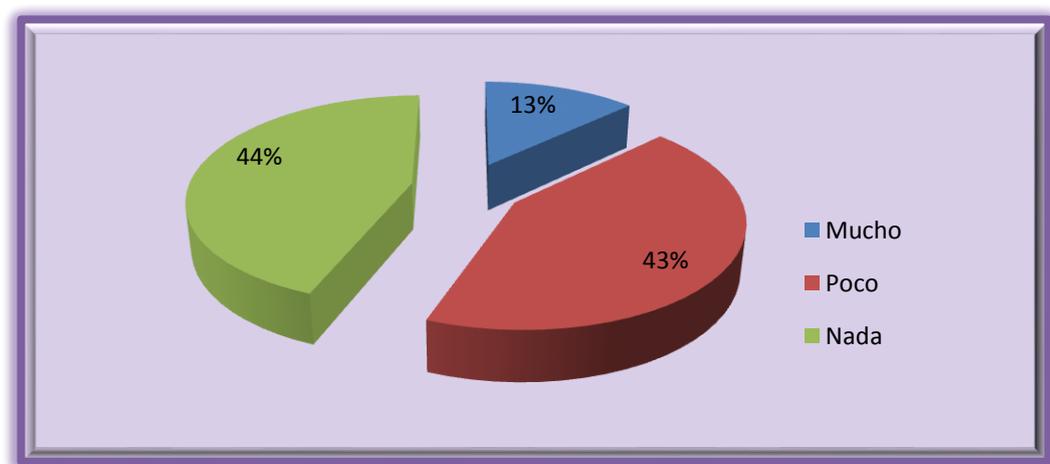
6. El nivel de conocimiento sobre las responsabilidades de cada socio es:

CUADRO N° 6 - Nivel Responsabilidad

ITEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
6	Mucho	10	13%
	Poco	33	43%
	Nada	34	44%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 9 - Nivel Responsabilidad



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

A pesar de conocer el porqué forman parte de la asociación este grupo de artesanos, no cumplen con sus responsabilidades como deberían hacerlo tal vez esto se debe a la falta de una guía que le permita conocer cuál es la función de cada uno de ellos en base a estatutos y reglamentos internos, siendo así que se obtiene con resultado un nivel de conocimiento del 44% con respuesta de nada, y un 43% de respuestas con poco.

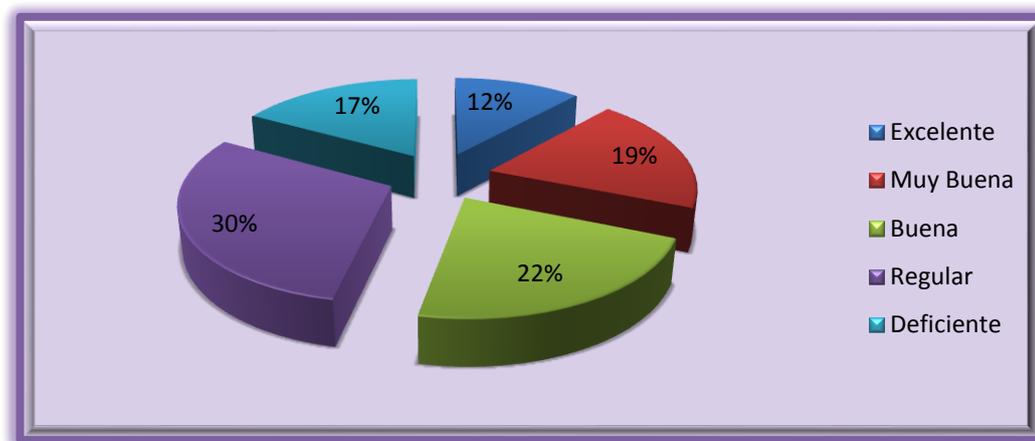
7. La Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa sin contar con un Organigrama funcional realiza sus actividades de manera:

CUADRO N° 7 - Cumplimiento de las Actividades

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
7	Excelente	9	12%
	Muy Buena	15	19%
	Buena	17	22%
	Regular	23	30%
	Deficiente	13	17%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 10 - Cumplimiento de las Actividades



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

A pesar de no contar con un organigrama funcional la asociación se ha sabido manejar equilibradamente, sin embargo si resulta necesario que se les pueda implementar un organigrama para que de esta manera conozcan a quien debe mantener en su alta dirección y brindarles el respeto necesario como autoridad. Y el desempeño de sus actividades lo realizan en un 30% de manera regular, seguido de un 22% con las respuestas de buena, y no podía ser de otra manera un 17% de manera regular.

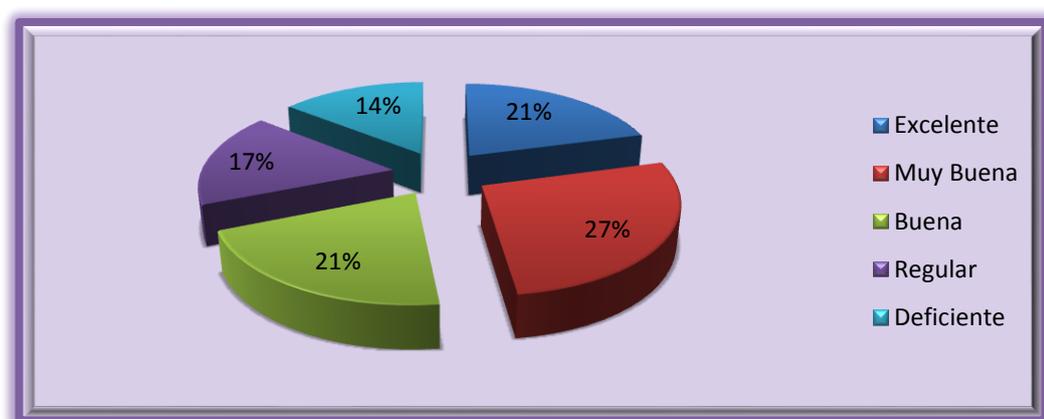
8. En las actividades que realizan los directivos y socios logran niveles de valoración:

CUADRO N° 8 - Nivel de Valoración

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
8	Excelente	16	21%
	Muy Buena	21	27%
	Buena	16	21%
	Regular	13	17%
	Deficiente	11	14%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 11 - Nivel de Valoración



Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

A pesar de no mantener un buen ambiente organizacional los socios cuentan con un alto nivel de valoración, pues aunque sea empíricamente ellos conocen cuales son los principios y valores como persona en primer lugar, desde allí se rigen con el cumplimiento de sus actividades, pues en las encuestas reflejan un alto nivel de valoración porque se sienten identificados por los trabajos que realizan y aman su arte, es así que en porcentajes mantienen entre el 14% como lo mas bajo y entre el 21% y 27% como los más altos.

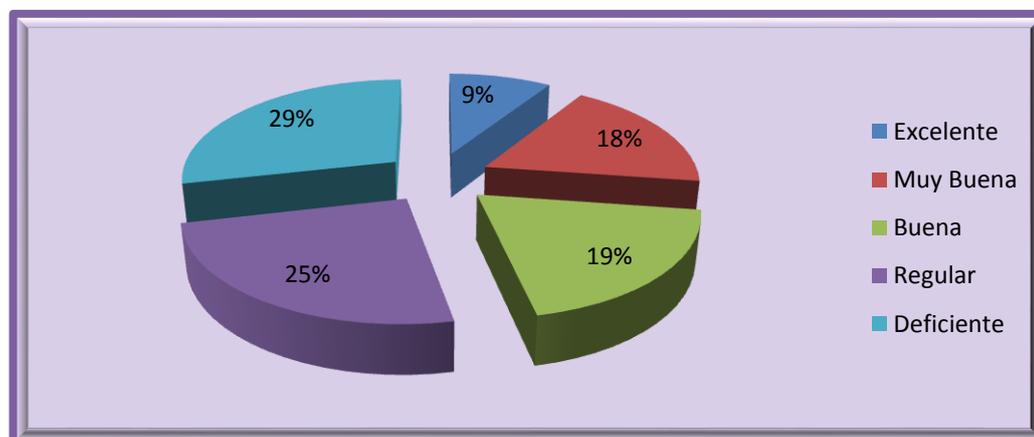
9. Los niveles de efectividad en el manejo de los recursos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa es:

CUADRO N° 9 - Nivel de Efectividad

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
9	Excelente	7	9%
	Muy Buena	14	18%
	Buena	15	19%
	Regular	19	25%
	Deficiente	22	29%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los Socios.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 12 - Nivel de Efectividad



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Como se lo demuestra en las gráficas y los resultados existe bajo nivel de efectividad en el manejo de sus recursos pues se determina un porcentaje del 25% en regular, el 19% con buen manejo seguido de un 29% de resultado como deficiente, a pesar de que no todos cumplen con aquello, pues aún se tiene un 27% entre excelente y muy buen buena, es por esto que los socios muchas veces no logran obtener los resultados que esperan.

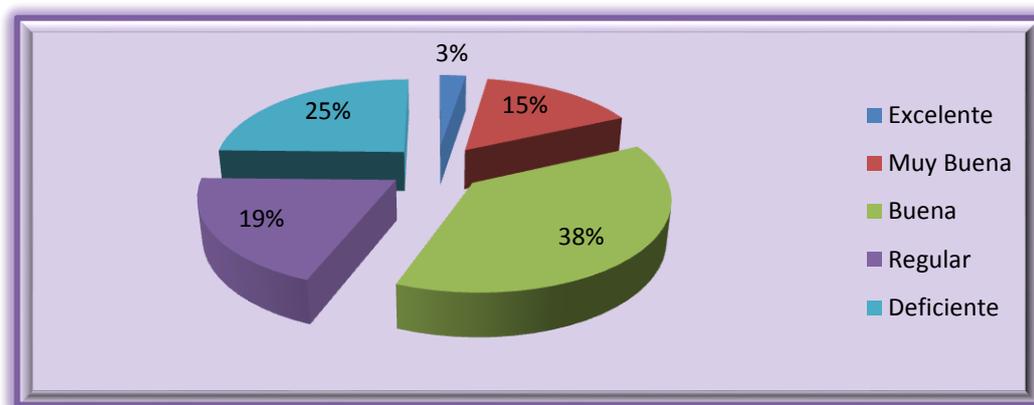
10. Las estrategias de innovación en la Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa se manejan en niveles de:

CUADRO N° 10 - Estrategias de Innovación

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
10	Excelente	2	3%
	Muy Buena	12	16%
	Buena	29	38%
	Regular	15	19%
	Deficiente	19	25%
	TOTAL	77	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 13 - Estrategias de Innovación



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

La asociación de artesanos a pesar de dedicarse tanto tiempo a la venta de muebles no mantiene un límite aceptable debido a que no aplican estrategias innovadoras para mejorar sus ingresos, pues los resultados indican que mantiene un 38% en el manejo de sus recursos como bueno, en lo regular se tiene un porcentaje del 19% y por lo consiguiente se tiene que esperar un 25% de deficiencia, estos significa que los socios deben regirse a estrategias de innovación para mejorar sus niveles pues simplemente generan un porcentaje del 18% generalizado entre excelente y muy bueno.

3.3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS A LOS CLIENTES.

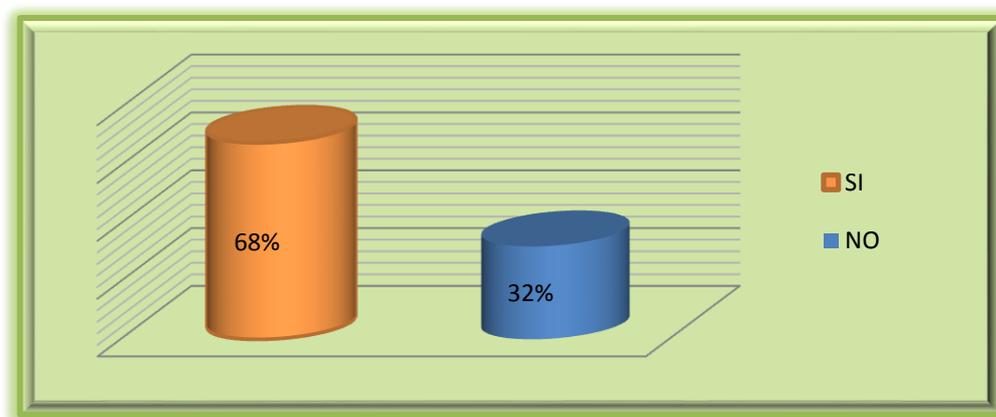
1.- ¿Conoce Ud. la Asociación Interprofesional de artesanos “Atahualpa”?

CUADRO N° 11 - Reconocimiento de la asociación por parte de sus clientes

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
1	SI	218	68%
	NO	103	32%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 14 - Reconocimiento de la asociación por parte de sus clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

La actividad artesanal por la que es identificada la asociación aún no se da a conocer en su totalidad, a pesar de que haber tenido la oportunidad de salir con sus productos a nivel nacional presenta un 68% de los clientes que están pendiente de sus actividades sin embargo aún hay un 32% de ellos que desconocen de la existencia como asociación a mas de conocer simplemente que realizan muebles y los venden al cliente que se interese en ellos.

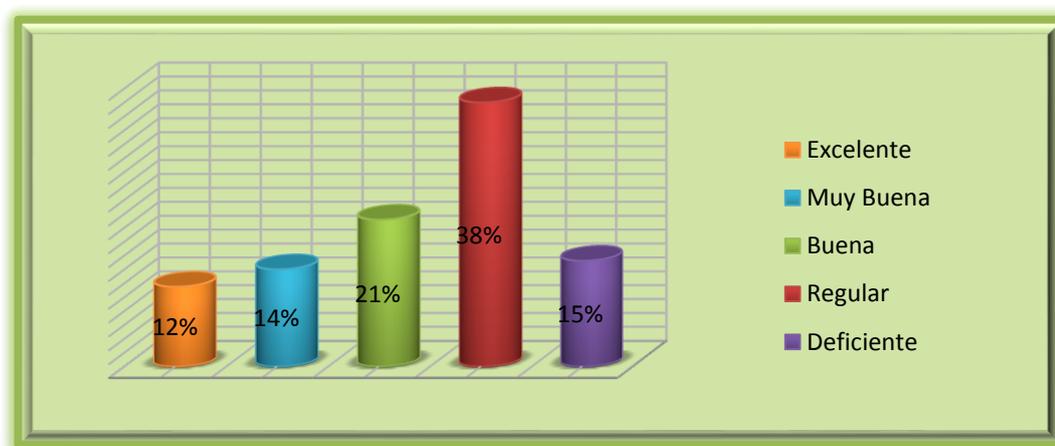
14. ¿Cree Ud. que es el ambiente institucional al momento que decide adquirir un producto de su interés es?:

CUADRO N° 12 - Ambiente Institucional

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
2	Excelente	12%	37
	Muy Buena	14%	45
	Buena	21%	68
	Regular	38%	122
	Deficiente	15%	49
	TOTAL	100%	321

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 15 - Ambiente Institucional



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Los resultados son evidentes en la realización de las encuestas pues existe una irregularidad del 38% de los clientes que se siente incómodos con el ambiente institucional que les brindan cada taller donde elaboran sus muebles pues necesitan de un lugar específicos para encontrar variedades de muebles, es así que se les da un valor del 21%, 14%, y por consiguiente 15% de respuestas entre muy buena a deficiente, y simplemente un valor del 12% con excelencia.

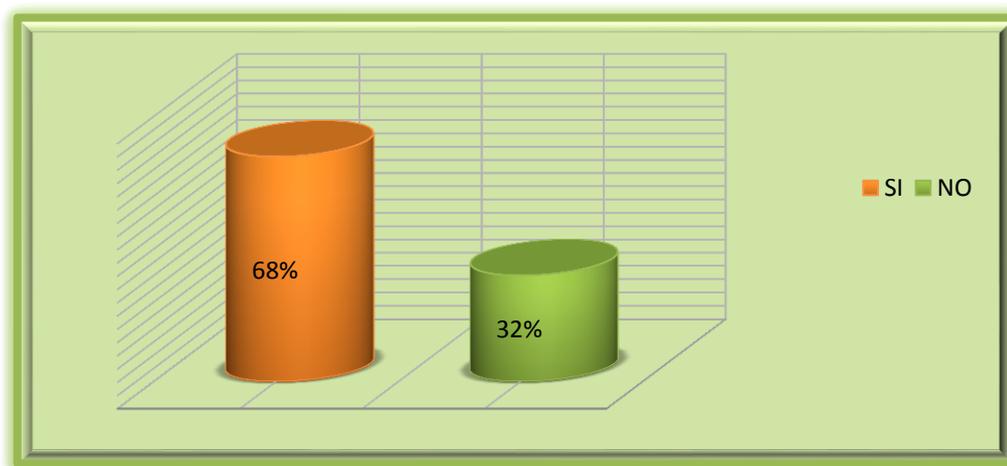
3. ¿Cómo asociación Oferta productos de la Calidad para sus Clientes?

CUADRO N° 13 - Ofertas de Productos

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
3	SI	218	68%
	NO	103	32%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO 16 N° OFERTAS DE PRODUCTOS



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Esta es una gran ventaja como artesanos y como asociación pues los clientes saben reconocer la calidad del producto que se les está brindando con un porcentaje del 68% de aceptación, sin embargo también existe como contraparte un 32% de los clientes que en su momento no se les ha brindado un producto que estén acorde a sus expectativas, esto podría generar sin duda alguna varias controversias y dificultades para la institución porque podrían perder credibilidad y dejar de ser vistos como los pioneros en la venta de muebles.

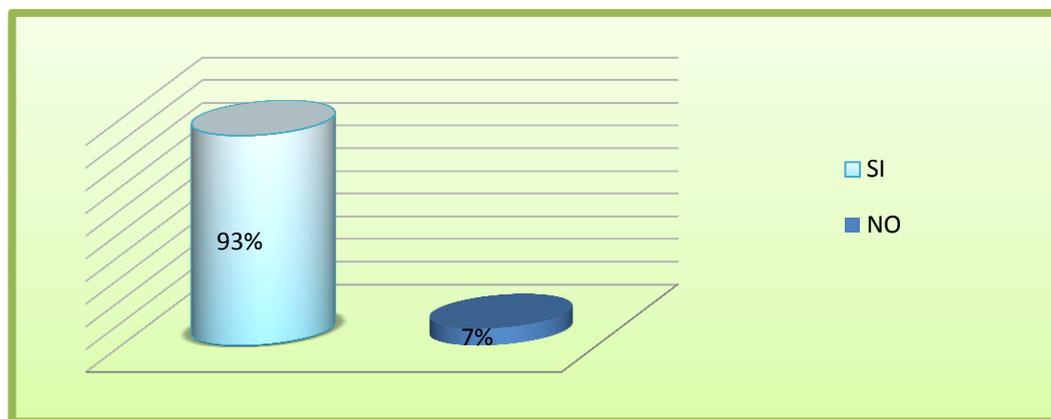
4. ¿Al momento de emprender su interés en uno de los productos recibe la cordialidad necesaria por parte del socio encargado de la venta?

CUADRO N° 14 - Cordialidad con los clientes

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		f	%
4	SI	297	93%
	NO	24	7%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 17 - Cordialidad con los clientes



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Es favorable darse cuenta que los clientes si son tratados con el trato que se merecen pues se tiene como respuesta que un 93% de los clientes si se sienten satisfechos con la responsabilidad de implica el vender un producto pues están expuestos a que no simplemente no se genere una venta sino también a que el cliente se termine llevando una mala imagen de su negocio es esto lo que corresponde al 7% de repuesta que no reciben una cordialidad por parte de los artesanos.

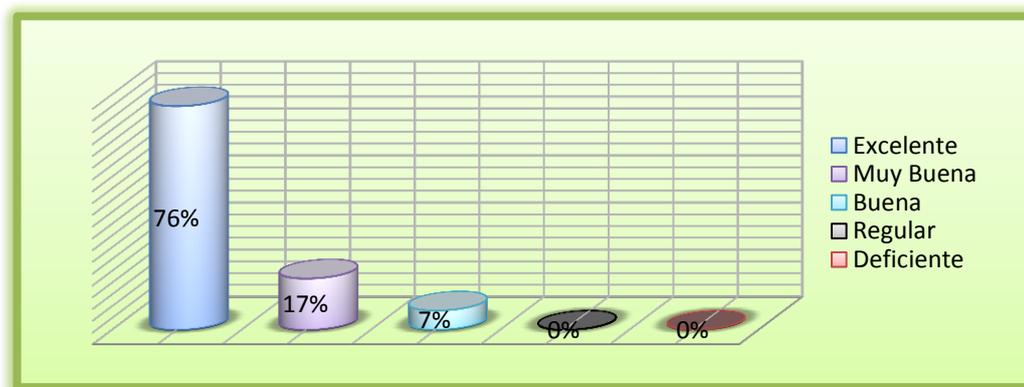
5. ¿Cómo cree Ud. que seria las expectativas de ventas si los socios cambian sus estrategias en función a sus productos?

CUADRO N° 15 - Expectativas de ventas

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
5	Excelente	244	76%
	Muy Buena	56	17%
	Buena	21	7%
	Regular	0	0%
	Deficiente	0	0%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 18 - Expectativas de ventas



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Si sienten que las estrategias que actualmente llevan no les están llevando a nada productivo es necesidad de cambiar, esta son las respuesta que dieron muchos de los clientes brindándoles un punto a su favor de un 76% de aceptación, pues si el beneficio serían para los clientes y los mismos socios las expectativas de ventas serían mas allá de lo favorable, sin embargo un 17% de los clientes piensan que no solo deben cambiar en las estrategias porque tanto a los socios como a la asociación le falta mucho si no se unen y trabajan en equipo.

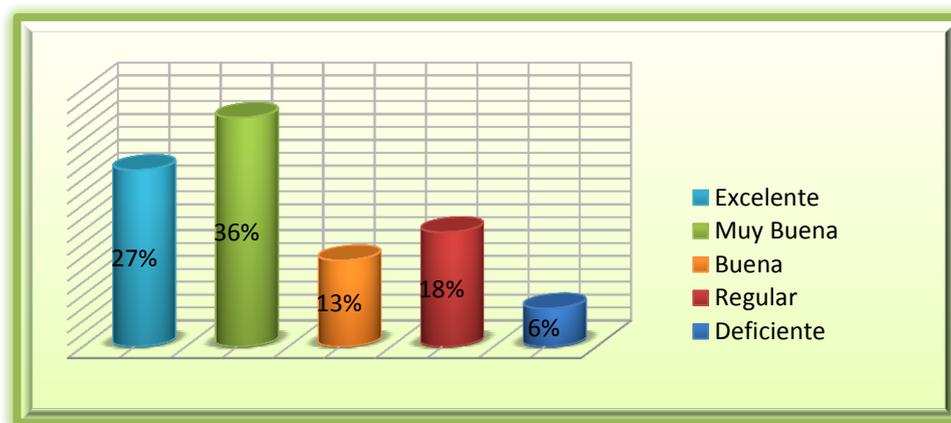
6. ¿Son adecuados los precios de cada producto ofertado cuando Ud. decide adquirirlos?

CUADRO N° 16 - Precios del producto

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
6	Excelente	88	27%
	Muy Buena	114	36%
	Buena	43	13%
	Regular	57	18%
	Deficiente	19	6%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 19 - Precios del producto



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Si los productos que se están exponiendo a la venta son elaborados de manera que garantice su duración los precios son excelentes como lo consideran un 27% de los clientes porque están ofreciendo un producto de calidad, sin embargo reciben una respuesta del 36% de los clientes no se sienten motivados por los precios que muchas veces mantiene los productos así sea de buena calidad deben tener un poco mas flexibilidad al momento de colocar un precio, coincidiendo con esta respuesta el restante de los clientes.

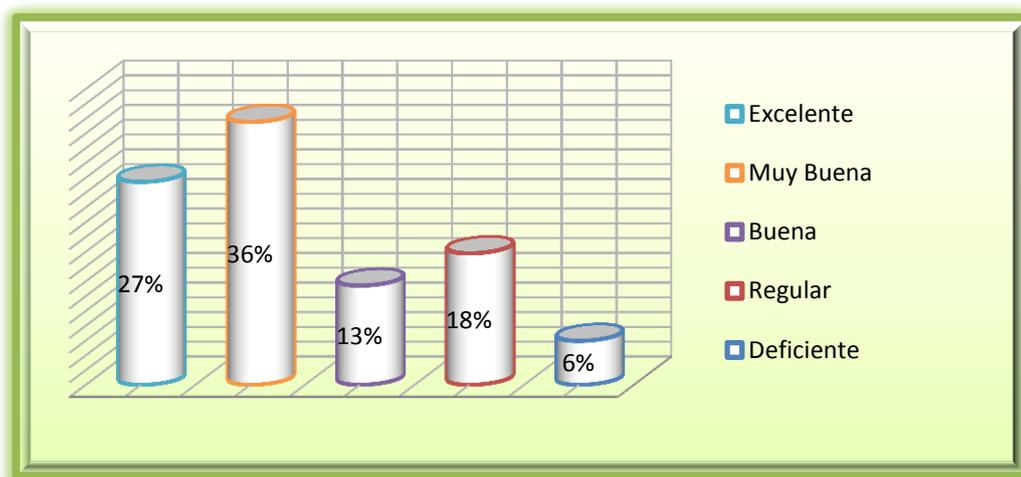
7. ¿Qué opinión merece de Ud. la Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa”?

CUADRO N° 17 - Opinión de los clientes sobre la Asociación

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
7	Excelente	88	27%
	Muy Buena	114	36%
	Buena	43	13%
	Regular	57	18%
	Deficiente	19	6%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 20 - Opinión de los clientes sobre la Asociación



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Es una excelente asociación responden en un 27% los clientes, seguido de un porcentaje del 36% que si es muy buena, cuando los resultados deberían enmarcarse mas a la excelencia existe clientes que se llevan como reflejo de la asociación que es deficiente porque no existe una integración mancomunado en las labores que desempeñan cada uno de sus socios.

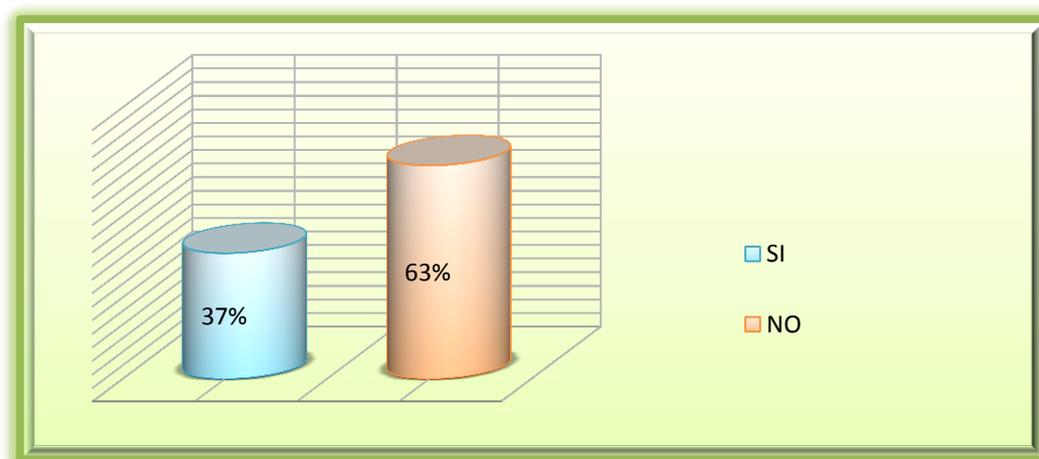
8. ¿Cree usted que la Asociación de Artesanos tienen bien definido el grado de responsabilidad y autoridad para el desempeño de las actividades que realizan diariamente?

CUADRO N° 18 - Grado de Responsabilidad y Autoridad

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		f	%
8	SI	119	37%
	NO	202	63%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 21 - Grado de Responsabilidad y Autoridad



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

El 37 % de los clientes opinan que como asociación les falta mucho y que responsabilidad si puede haber pero les falta mano dura y más rigor en la toma de decisiones para que los socios cumplan a cabalidad con cada una de sus obligaciones, pero de lo contrario el 63% opina que deberían mejorar en todo empezando por los directivos que deben dar el mayor ejemplo sobre todo de responsabilidad para que de esta manera cada uno de sus colaboradores tengan un ejemplo a seguir.

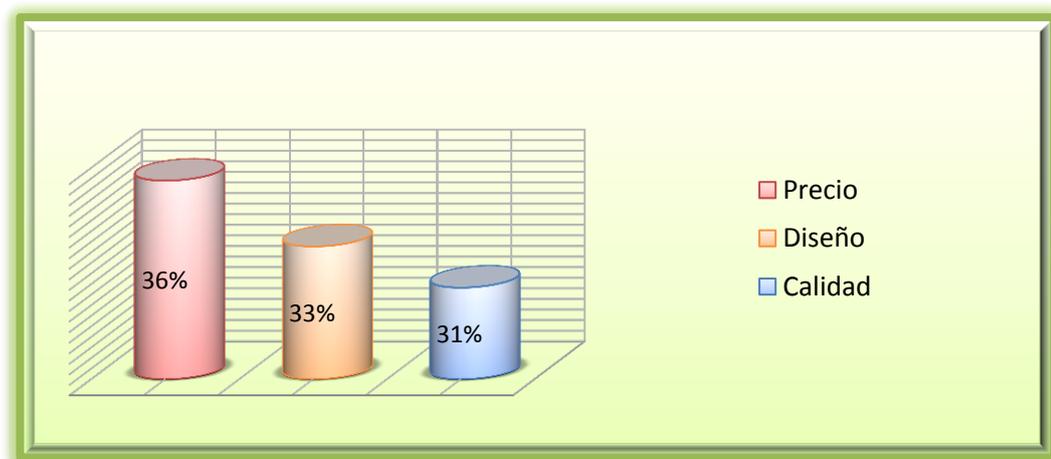
9. ¿Cuál de los aspectos considera usted importante al momento de comprar un bien mueble?

CUADRO N° 19 - Características del Producto

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
9	Precio	114	36%
	Diseño	106	33%
	Calidad	101	31%
	TOTAL	321	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 22 - Características del Producto



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Sin duda alguna los tres aspectos son considerados importantes al momento de tener la necesidad de comprar un mueble, el precio va acorde al diseño y a la calidad del producto, si deseamos algo económico pues así mismo tendrán sus consecuencias q puede ser de mala calidad o con un diseño demasiado sencillo que por ultimo puede terminar desmotivándonos al momento de comprar, es así que la mayoría de ellos se inclinaron por precio dándoles como resultados un 36% seguidos por su diseño y calidad con un porcentaje de 36 y 31% respectivamente.

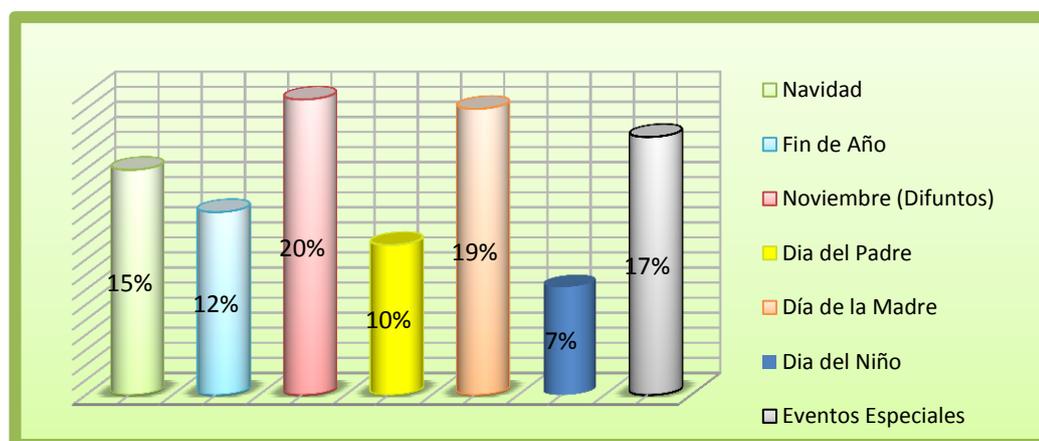
10. Si nos referimos a las temporadas, ¿En qué fechas Ud. tiene la necesidad de adquirir un bien Mueble.

CUADRO N° 20 - Frecuencia de compras

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		%	F
10	Navidad	15%	48
	Fin de Año	12%	39
	Noviembre (Difuntos)	20%	63
	Día del Padre	10%	32
	Día de la Madre	19%	61
	Día del Niño	7%	23
	Eventos Especiales	17%	55
	TOTAL	100%	321

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 23 - Frecuencia de compras



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.
Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Estos indicadores demuestran en que fechas los clientes deciden comprar con mayor frecuencia, dando como resultado que el 20% de los clientes compra un bien mueble para noviembre más conocido en la fecha de los difuntos porque aprovechan las exhibiciones que la asociación de artesanos realiza año a año, sin embargo otras de las respuestas mantienen en un 19% en el día de las madres que deciden comprar algo novedoso, y el 17 % en eventos especiales.

11. ¿Ud. cree que las ferias de exhibición de muebles que realiza año a año la Asociación de artesanos Interprofesionales de artesanos “Atahualpa” es?

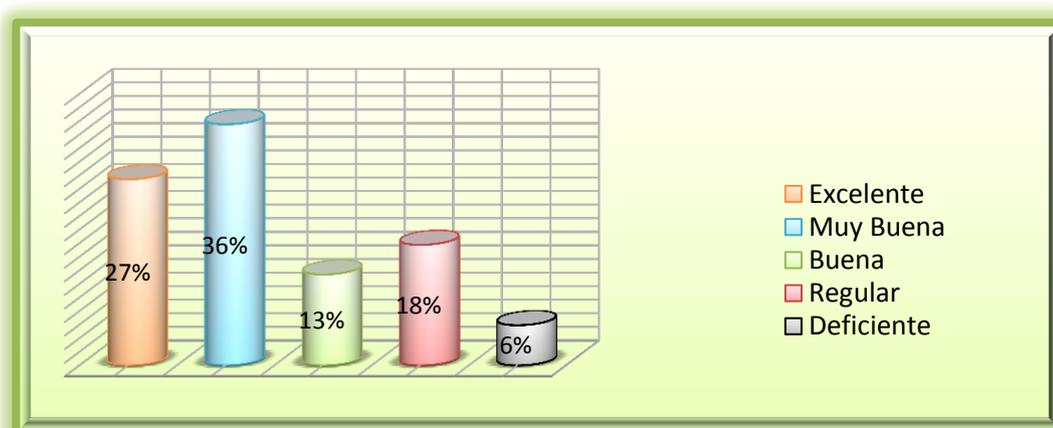
CUADRO N° 21 - Exhibición de Muebles.

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
11	Excelente	88	27%
	Muy Buena	114	36%
	Buena	43	13%
	Regular	57	18%
	Deficiente	19	6%
	TOTAL		321

Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.

Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

GRÁFICO N° 24 - Exhibición de Muebles



Fuente: Encuesta dirigida a los clientes.

Elaborado por: Sandy E. Reyes Santos

Se tiene como respuestas que el 36% de los clientes reconoce que las exhibiciones de muebles son muy buenas porque a pesar de ofrecer al cliente una gran variedad de productos los precios son muy elevados, un 27% de ellos opina que son excelentes pues aunque no compren en ese momento por vario motivos ellos van conociendo cual de toda esa variedad de producto es de su interés para luego adquirirlo y sobre todo es una gran estrategia para darse a conocer mucho mas en el mercado, el 18% de los clientes opina son regulares porque solo se los realiza un vez al año cuando por lo menos deberían realizarlo por lo menos dos veces al año.

CONCLUSIONES

- En los análisis de resultados se toma como referencia el nivel de conocimiento de los directivos y socios acerca de los principios fundamentales que deben mantener su asociación generando esto como resultado un total desconocimiento
- Los clientes muchas veces no se sienten a gusto o satisfechos principalmente con los precios que se les imponen por cada producto, sin embargo si saben valorar el esfuerzo y sacrificio que realizan los artesanos por brindarles un producto de calidad.
- Existe muy poca colaboración por parte de los integrantes de la asociación, no asisten a las asambleas realizadas por el directorio, existe muy poca importancia por parte del 35% de los socios los cuales son considerados socios pasivos para la institución, esto sin duda alguna retrasa en un gran porcentaje el desenvolvimiento y el trabajo que se pretende realizar.
- La falta de disponibilidad de recursos no permite el buen desenvolvimiento de sus actividades, principalmente la falta de un espacio físico para que ellos puedan reunirse cómodamente en las respectivas asambleas trimestrales que realiza el directorio, la falta de recurso tecnológico y material no permite que la asociación de artesanos cumpla eficientemente con sus actividades.
- La falta de estrategias de motivación hacia el personal, darles prioridad a cada uno de los colaboradores para que se sientan seguros de sí mismos y cumplan a cabalidad con sus funciones, así mismo establecer que funciones deben cumplir y bajo que parámetros deben regirse, cuáles son sus deberes y obligaciones para con su asociación, y la falta de motivación también influye en su desenvolvimiento.

RECOMENDACIONES

- Es recomendable que exista una mejor coordinación en cada una de las actividades que desempeñan cada uno de los socios, tanto así que se logre involucrar a todos aquellos socios que aun forman parte de esta institución pero que no se encuentran activos en sus funciones.
- En otro de los puntos a considerarse es que el período de trabajo de cada directorio es demasiado corto para que ellos logren trabajar en proyectos que realmente sirvan para el beneficio institucional, por lo menos el período de trabajo del directorio debería ser de mínimo de dos años consecutivos.
- Que fomenten las respectivas proyecciones estratégicas para la institución, pues no solo los directivos deben conocer la finalidad de la asociación, pues necesario que cada uno de los socios mantenga una visión, misión institucional y saber hasta dónde se desea llegar como equipo de trabajo y en el transcurso de que tiempo se cumplirán aquellos objetivos.
- La implementación de estrategia de mejoramiento es decir buscar la efectividad por medio de un programa estructural interno que involucre la buena comunicación, mejores directrices en el manejo de los bienes de la asociación, entre otros.
- La aplicación de un diseño estructural es aprobada por cada uno de los criterios de los socios que se han expuesto ante un límite preguntas con alternativas, pues una de las mejores maneras de conocer que es lo que piensa un directorio y que es lo que piensa sus colaboradores para que luego de los resultados se logre aplicar correctivos necesarios y pertinentes para el buen funcionamiento como institución en base a un proceso administrativo eficiente.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”, AÑO 2013.

4.1. PRESENTACIÓN

La parroquia Atahualpa, es una población ubicada en la zona sur de la provincia de Santa Elena, con más de 75 años de historia, donde el trabajo y esfuerzo de sus pobladores, se mezclan con las costumbres y tradiciones, convirtiendo a esta ancestral tierra, en un lugar próspero y productivo de la provincia de Santa Elena.

Siendo este muy reconocido debido a que el 70 % de sus pobladores se dedican a la rama artesanal donde hábiles maestros transforman la madera en finos muebles, de hermosos acabados, técnicas que inclusive han llegado a otras provincias por el profesionalismo de sus artesanos.

Reyes, Orrala, Yagual y Borbor son las primeras familias pioneras en esta profesión que se inició con el trabajo a pulso y serrucho. En la actualidad la tecnificación y el uso de maquinarias ha facilitado el trabajo de estos amantes del arte y el trabajo en la madera.

Con un estilo profesional las manos de los artesanos de esta localidad, convierten la materia prima del guayacán, bálsamo, laurel, cedro, amarillo y entre otros maderos, en elegantes muebles, salas, dormitorios, comedores con estilo, de bellos colores, entre otros productos en características de las nuevas tendencias, que atraen los gustos de los clientes modernos más exigentes, que desean crear en sus hogares ambientes futuristas, únicos y envidiables.

4.2. SITUACIÓN ACTUAL

4.2.1. Actividad Económica

Detrás de esta bella tierra de artesanos, ebanistas, escultores y carpinteros peninsulares han salido grandes trabajos muy reconocidos que fácilmente se los adquieren en otros lugares fuera de la provincia tales como: Ataúdes, guitarras, violines y hasta las más bellas obras de arte realizadas en maderas, trabajos que han traspasado nuestra frontera ecuatoriana y que han servido de sustento económico de estas familias santaelenenses.

En esta parroquia, La Asociación Interprofesionales de Artesanos, realiza la EXPOSICIÓN DEL MUEBLE, los días 1, 2, 3 y 4 de noviembre de cada año, donde asisten cientos de turistas a observar los trabajos peninsulares, quienes ofrecen toda una gama de trabajos y artesanías con diversos tallados. Esta iniciativa es fortalecida todos los años por la Prefectura de Santa Elena, y busca promocionar los trabajos elaborados por los artesanos de esta zona.

Otras de las actividades que realizan estos artesanos, son los trabajos de escultura en madera donde la creatividad, junto a la utilización de Guvias y Formones transforman trozos de madera en verdaderas obras de arte para que el turista se deleite observando hasta que se decida adquirir uno de ellos ya que no simplemente les dará una vista interesante a sus hogares sino también daría a reconocer el trabajo y la dedicación que ponen cada uno de los escultores al momento de crear imágenes agradables para la venta. Atahualpa es calidad de muebles y una historia reconocida: sencillamente “Es la capital de Mueble”, orgullosamente peninsular.

Luego de un arduo trabajo de investigación, se identifica la importancia y urgente necesidad de poder implementar una estructura organizacional en la Asociación

Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”, su funcionamiento no es esta acorde a las expectativas que esperan alcanzar, su personal y colaboradores activos en la rama artesanal han venido desarrollando sus actividades sin lograr identificar el grado de responsabilidad que llevan consigo, es por esto que se ve la necesidad de desarrollar esta propuesta basados en las teorías de Richard Daft con su libro “Teoría y Diseño Organizacional”, el cual se acopla a las necesidades de esta institución.

La efectividad de los resultados es sin duda alguna la finalidad de cada autor en ellos Richard Daft en donde se lograría establecer el uso idóneo de los recursos, la eficiencia institucional, el logro y cumplimiento de los objetivos entre otros aspectos fundamentales básicos para la aplicación de dicho en las instituciones.

4.2.2. Datos Informativos:

RAZÓN SOCIAL: “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa”.

TARJETAS DE PRESENTACIÓN



ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos
FUENTE: Trabajo de Investigación

DIRECCIÓN: Actualmente no cuentan con una sede correspondiente para las actividades que ellos realizan.

SOCIOS ACTIVOS:

La “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa” cuenta con 120 socios en la estructuración de sus respectivos estatutos, sin embargo actualmente y que cumplen con sus responsabilidades son 77 entre ellos están incluidos los miembros del directorio.

DIRECTORIO:

PRESIDENTE: JUAN ELÍAS ORRALA SORIANO

VICEPRESIDENTE: SERGIO GONZALEZ

SECRETARIO: DANNY BORBOR

TESORERO: MILTON DE LA CRUZ

VOCALES PRINCIPALES:

1ER VOCAL: ANIBAL YAGUAL

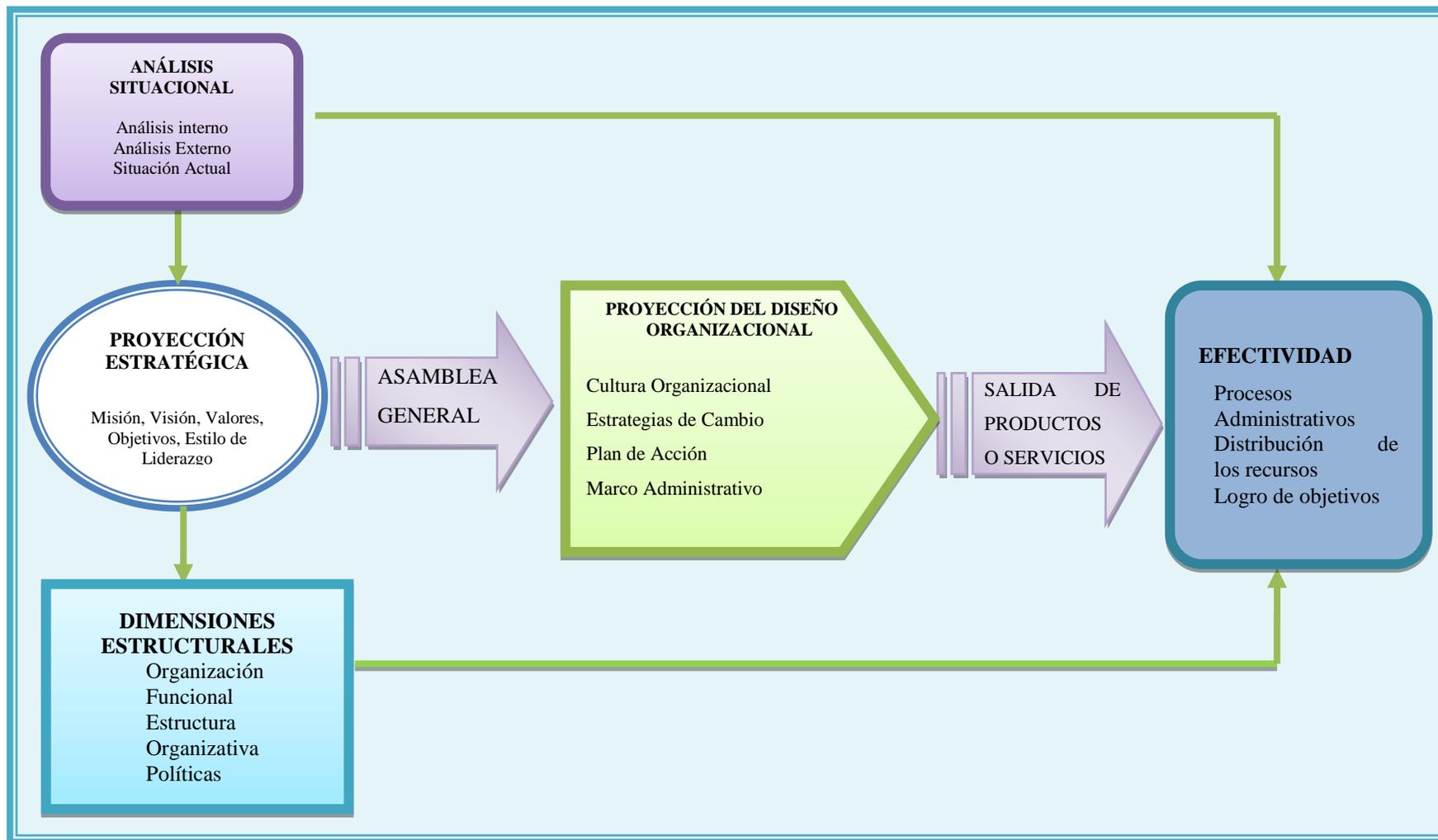
2DO VOCAL: MARTÍN DOMÍNGUEZ

3ER VOCAL: JULIO SORIANO

Página Web: Eliasorralla@gmail.com

TELÉFONO: 0986975769 - 0959064459

GRÁFICO N° 25 - Modelo de Diseño Organizacional
4.3 - Modelo del Diseño Organizacional para la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”



FUENTES: Datos de la investigación
 ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

4.3. ANÁLISIS INTERNO

La Asociación Interprofesional de Artesanos actualmente no cuenta no instalaciones propias pues a raíz de su creación los socios se integran en cada sesión de directorio como lo denominan ellos en los hogares de cada uno de los presidentes, en caso de eventos tales como capacitaciones, talleres y otros alquilan lugares con suficientes espacios para poder recibir las charlas respectivamente. El apoyo de los gobiernos autónomos descentralizados tampoco ha sido lo suficientemente pertinentes y notables para el desarrollo de la Asociación, pues los años de creación no han sido lo suficiente para que esta institución logre mantenerse en un alto nivel competitivo.

Como se lo he venido exponiendo anteriormente no se cuenta con la colaboración directa de los socios, de un 100% simplemente se encuentran totalmente activos un total de 65% de ellos, tanto es así que no se mantiene el trabajo en equipo donde puedan surgir ideas que logren arribar a esta Asociación.

TABLA N° 6 - Análisis Interno

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento a nivel nacional• Destrezas y capacidad de crear nuevos diseños para la venta• Diversificación de producto• Espíritu emprender por parte de los directivos	<ul style="list-style-type: none">• Periodo de trabajo muy a corto plazo• Ausencia de una sede para sus respectivas actividades• Ausencia de una buena planificación y coordinación.• Poca iniciativa para poner en marcha proyectos por parte de los socios colaboradores• Desconocimiento de las funciones a realizar

FUENTES: Datos de la investigación
ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

4.4. ANÁLISIS EXTERNO

En consecuencia de un análisis externo realizado a la “Asociación Interprofesionales Atahualpa” se puede identificar que a pesar de ser reconocida a nivel nacional aún le falta mucho para crecer y seguir manteniéndose en el mercado.

Atahualpa, reconocida como la “Capital del mueble” ha dado un cambio total con respecto al mejoramiento de sus calles, esto ha ayudado en gran parte para que los clientes puedan tener acceso a los diversos talleres de ventas de muebles, artesanías y diversos productos derivados de la madera, sin embargo esto no ha sido lo suficientemente viable para que se logre un realce en sus ventas.

A continuación presentamos en un esquema algunos aspectos del análisis externo.

TABLA N° 7 - Análisis Externo

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Satisfacer a una gran cartera de clientes• Accesos a nuevos mercados• Apoyo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados• Reconocimiento a nivel nacional por sus productos	<ul style="list-style-type: none">• Existencia de otros mercados dedicados a la misma actividad• Destrucción de las vías de acceso• Poca demanda en ciertas épocas del año• Presión de los clientes en la innovación de cada producto a ofertarse

FUENTES: Datos de la investigación
ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

4.5 FODA ESTRATÉGICO

Luego de analizar cada uno de los ambientes internos y externos de la institución se procede a realizar una matriz identificando cada una de las estrategias que sin duda alguna reducirían amenazas y debilidades las cuales afronta actualmente la institución de la misma manera como se lograrían aprovechar sus oportunidades y fortalezas de la misma.

TABLA N° 8 - Matriz F.O.D.A

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>INTERNOS</p> <p>EXTERNOS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Destrezas y capacidad de crear nuevos diseños para la venta 2. Diversificación de producto 3. Espíritu emprendedor por parte de los directivos 4. Ubicación de los talleres 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Periodo de trabajo muy a corto plazo 2. Ausencia de una sede para sus respectivas actividades 3. Ausencia de una buena planificación y coordinación. 4. Poca iniciativa para poner en marcha proyectos por parte de los socios colaboradores 5. Desconocimiento de las funciones a realizar
OPOTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Satisfacer a una gran cartera de clientes 2. Accesos a nuevos mercados 3. Apoyo de los gobierno Autónomos Descentralizados 4. Reconocimiento a nivel nacional por sus productos 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Facilidad de crear productos innovadores logrando adaptarse hacia nuevos mercados meta. (F.2)(O.2) 2.- crear un buen ambiente laboral para fortalecer el trabajo en equipo. (F.3)(O.1). 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Mantener una buena planificación y coordinación mantendría el reconocimiento como institución a nivel nacional por sus productos. (D.3) (O.4) 2.- Implementación de una estructura organizativa que les permita a los socios conocer cada una de sus funciones para mantener credibilidad con cada uno de sus clientes.(D.5)(O.1)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D.A.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de otros mercados dedicados a la misma actividad 2. Destrucción de las vías de acceso 3. Poca demanda en ciertas épocas del año 4. Presión de los clientes en la innovación de cada producto a ofertarse 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Aprovechar favorablemente las vías de acceso que están totalmente pavimentadas para que los clientes tengan facilidad en adquirir un producto. (F.4) (A.2) 2.- Cultivar en la mente de los directivos y socios nuevos ideales de cambios con la finalidad de desplazar a la competencia.(F.3)(A.1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Desarrollar proyectos para el beneficio institucional logrando abarcar no solo mercado sino que logre que como institución mejore favorablemente. (D.4) (A.1) 2.- Gestionar la construcción de un sede institucional que les permita a los clientes tener una mejor visibilidad de los productos a ofertarse.(D.5)(A.4)

FUENTES: Datos de la investigación

ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión Institucional

Ofrecer al cliente un producto de excelente calidad utilizando los recursos pertinentes para su elaboración y por ende con la cordialidad que esta requiera manteniendo la tradición de seguir siendo la “Capital del Mueble” como nuestros clientes nos reconocen.

4.6.2. Visión Institucional

Crecer institucionalmente convirtiéndose en líderes emprendedores ofreciendo producto de calidad creando una fuente más de empleo para la ciudadanía que pueda ser reflejado a un corto plazo con el esfuerzo y la dedicación de cada uno de sus socios y líderes directivos.

4.6.3. Objetivo General.

Brindar un servicio de calidad mediante la buena dirección y organización de los miembros activos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa generando así de esta manera un incremento en sus ventas manteniendo una buena estructuración de sus funciones logren alcanzar esa efectividad y eficiencia para el cumplimiento de sus metas.

4.6.3.1. Objetivos Específicos

- Mantener en la mente de sus clientes ofreciendo productos que cumplan con las expectativas de cada uno de ellos continuando siendo líderes en esta rama artesanal.

- Buscar los recursos necesarios y las ayudas pertinentes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia para crear el Centro de Exhibición de Muebles en la parroquia Atahualpa creando fuentes de empleos para los artesanos de la misma.
- Establecer estrategias de ventas que contribuyan a nuevos ingresos para bienestar de los socios.
- Unificar a los socios activos e inactivos que actualmente forman parte de la asociación mediante incentivos para que continúen formando parte de esta institución.
- Fortalecer el trabajo en equipo en base a nuevas metas e ideales que ayuden a la asociación a ser eficientes y eficaces para el bienestar de la asociación.

4.6.4. Estilo de Liderazgo

El estilo de liderazgo juega un papel muy importante para cada una de las entidades debido a que dependiendo del carácter y autoridad logran enfrentar varios obstáculos que se presentan, pues la finalidad de las organizaciones es manejar con eficacia la crisis.

En este caso tomamos como referencia mantener el estilo de liderazgo transformacional que actualmente es aplicado en grandes empresas, esto consiste en involucrar directamente a los empleados para que exista el trabajo en equipo que actualmente es uno de los requisitos principales que necesita la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa”, pues cada uno de ellos trabaja por su propia cuenta y simplemente se unifican cuando existe algún beneficio en común, cuando debería existir el entusiasmo y las ganas de buscar el desarrollo como institución.

Es necesario implementar un cambio rotundo ante la forma de liderar empezando principalmente de los miembros del directivo principal es así que el presidente en este caso debe mantener el incentivo antes sus colaboradores fomentando la innovación y la creatividad para que sus socios artesanos trabajen en unión y juntos lograr un bienestar común estos se complementa cuando en este caso el presidente se manifiesta ante una sesión de directorio y sabe escuchar sugerencias e ideas de sus socios que de una u otra manera sirvan para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

4.6.5. Valores y Principios Éticos y Responsabilidad Social.

Los valores éticos nos enseñan a mantener una buena cultura ante la sociedad en donde nos encontramos, muchas veces los seres humanos nos regimos por las costumbres y las leyes de nuestra sociedad en donde la ética nos juzga por nuestro comportamiento.

La ética en cada una de las organizaciones se refiere a los principios, valores morales que simplemente son únicos en el ser humano, sin embargo el compromiso de los colaboradores para su organización se enmarcan directamente con los principios de integridad del ser humano, honestidad, responsabilidad sin anteponer excusas que una u otra manera afecten en el desempeño institucional.

La responsabilidad social en las instituciones se establece otorgando obligaciones laborales entre la gerencia y el personal de colaboradores en donde su principal preocupación es como se sienten en ámbito de trabajo. Sin embargo si nos referimos específicamente de la Asociación de artesanos aún no logra establecer esos lineamientos, siendo este estrictamente necesario, pues la propuesta de trabajo dejará constancia del cambio que existirá dentro y fuera de la asociación manteniendo una responsabilidad social en conjunto con la comunidad de Atahualpa.

A continuación indicaremos los valores empresariales en los que se deberían regir los miembros de la Asociación Interprofesionales de Artesano “Atahualpa” para el fiel cumplimiento de sus metas y objetivos, pues la dirección de la misma debe regirse estos valores y a muchos mas; sin embargo se reflejarán los de mayor relevancia.

Disciplina.- Tener disciplina abarca sin duda alguna varios principios del ser humano, un socio que tiene disciplina se mostrará por si solo en su manera de resolver los conflictos empresariales, esto también significa que tendrá una convicción al empezar u trabajo y culminar en el momento indicado sin dejar las cosas a medio andar.

Autocrítica.- Este es uno de los valores que más debería inculcarse a los miembros de las instituciones, pues el ser autocrítico es nada más que el autoevaluarse y no desmayar en momentos críticos en los que la empresa pueda estar pasando, puesto que somos seres humanos y de los errores adquirir experiencias y convertir las cosas negativas en cosas positivas para el bienestar de la institución.

Perseverancia.- Como comúnmente nos dice una antigua frase pero que encierra una realidad “*El que persevera alcanza*” se la toma como referencia para esta explicación, es aquella persona que en su mente mantiene no solo un espíritu emprendedor y de lucha sino también de logros, aquella persona que visiona una meta y en momento adecuado la cumple atravesando cada obstáculo que se le presentare en su entorno ya sea este personal o profesional.

Responsabilidad.- Ser responsable no es más que enmarcarse a lineamientos y reglas que de una u otra manera deben regirse los miembros de la asociación, un mayor grado de responsabilidad conlleva a determinar mayor confianza y compromiso para los miembros del directorio si nos referimos a la Asociación.

Respeto.- Los directores, gerentes y en este caso presidente, deben fomentar el respeto mutuo, saber escuchar, meditar, analizar sus actitudes antes de expresar algún criterio que pueda herir la susceptibilidad de los colaboradores o socios que forman parte de su institución, respetar la forma de pensar de los demás.

Honestidad.- En breves palabras la honestidad es una cualidad humana es saber cómo comportarse y expresarse ante diversas situaciones empresariales, el líder debe ser uno de los principales ejemplo de honestidad.

Humildad: No solo se trata de brindarle tiempo y dedicación como empleado de una empresa sino más bien demostrar que toda persona humilde llega alcanzar sus metas de la mejor manera siempre reconociendo nuestros errores.

Transparencia: La “Asociación Interprofesionales de Artesanos” deberá mostrar en todo momento la claridad de sus actos y adquirir el compromiso de mantener todas aquellas situaciones que sucedan dentro de la institución en total discreción y confianza.

Lealtad: Deberá prevalecer en la “Asociación Interprofesionales de Artesanos” el amor, respeto en todos sus socios y sus semejantes, serán fieles y harán prevalecer la cultura, derechos y dignidad de las personas.

4.7. DIMENSIONES ESTRUCTURALES

Tramitación Para la Consecución de los Estatutos

REFORMA DE ESTATUTOS

Elaborar y aprobar la reforma del presente estatuto con sujeciones de las leyes del Ecuador y demás leyes y reglamentos que beneficien al sector artesanal siempre que propenda al desarrollo y bienestar de la clase.

CAPÍTULO PRIMERO

Constitución, Domicilio y Finalidad.

Artículo 1.- La Asociación Interprofesional de de Artesanos Atahualpa, constituidas sin fines de lucro el 18 de Mayo de 1985, se integra con los Maestros Artesanos y operarios residentes en la parroquia Atahualpa, del Cantón Santa Elena, que manifestaren su deseo de permanecer en ella, expresen su voluntad de ser socios.

Artículo 2.- El domicilio de la Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa, es la cabecera parroquial Atahualpa, jurisdicción del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Artículo 3.- Son fines de Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa:

- a) Desarrollar los sentimientos clasistas y la fraternidad de los profesionales académicos, maestros artesanos y operarios atahualpenses para lograr la indisoluble unidad de los trabajadores manuales.
- b) Contribuir a la defensa de los intereses de la clase artesanal.
- c) Procura el bienestar material de los profesionales académicos, maestros artesanos y operarios de Atahualpa, con el desarrollo de programas de beneficencia de ahorro y ayuda mutua.
- d) Organizar toda clase de actos culturales que pueden resultar positivos para elevar el nivel de preparación de los profesionales y académicos, maestros artesanos y operarios de Atahualpa.
- e) Asumir las defensas de sus asociados cuando el derecho lo amerite.

- f) Procura el funcionamiento de cursos y centros de enseñanza o formación artesanal, en la cabeza parroquial de Atahualpa, para facilitar una mejor preparación de sus socios.
- g) Reclamar los derechos consignados en la Ley de Defensa del Artesano y el código de trabajo.
- h) Buscar fuentes de créditos artesanales y obtener préstamos para el desarrollo de las actividades de sus socios.
- i) Preparar o concurrir a ferias y exposiciones de artesanías para demostrar y difundir la destreza y habilidad manual de los profesionales académicos, maestros artesanos y operarios de Atahualpa.

CAPÍTULO SEGUNDO DE LOS SOCIOS

Artículo 4.- El número de socios de la Asociación será limitado, serán los profesionales académicos, los maestros de taller y operarios, en diferentes artes u oficios de nuestra jurisdicción parroquial que desearan por voluntad propia y escrita de pertenecer a ella, conforme lo dispone el Artículo 1 del presente Estatuto.

CLASES DE SOCIOS

Artículo 5.- la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa, se conformará con la siguiente clase de socios: Activos, Jubilados, Honorarios o Benefactores.

Artículo 6.- Socios Fundadores: Son aquellos que constituyeron la Asociación, expresando su voluntad de ser socios y firmaron el acta constitutiva.

Artículo 7.- Socios Activos: Son aquellos que expresan su voluntad por escrito de pertenecer a la Asociación, manifestando su lealtad a los preceptos estipulados en el presente estatuto, debiendo presentar los requisitos que requieren para su admisión e ingreso.

Artículo 8.- Socios Jubilados: Son aquellos que hayan pertenecido a la Asociación, de manera ininterrumpida por un lapso de 20 años y también hubieren cumplido con los requisitos que se estipulen el reglamento interno, previo dictamen del Directorio y de la Asamblea General de Socios.

Artículo 9.- Socios honorarios y benefactores: Son aquellas personas que la Asamblea General de Socios, los declare como tal, por haber contribuido al progreso de la Asociación.

REQUISITOS PARA LA ADMISIÓN E INGRESOS DE LOS SOCIOS

Artículo 10.- Para ser admitidos como socios activos de la Asociación, reunirá los siguientes requisitos:

- a) Ser ecuatoriano de nacimiento, que se acredite con la cédula de ciudadanía.
- b) Hallarse en ejercicio de los derechos de ciudadanía, que se acredite con la papeleta de votación de las últimas elecciones populares.
- c) Ser Artesanos en ejercicio de su profesión, arte u oficio que lo acredite con copia de título de maestro de taller. En el caso de operarios, presentarán una certificación del maestro de taller.
- d) Presentar la solicitud de afiliación por escrito y ser aprobada su admisión como socio mediante resolución de asamblea general de socios.

- e) Pagar previamente la cuota de ingreso.
- f) Acatar lo estipulado en el presente Estatuto, Reglamento Interno y Resoluciones del Directorio y Asamblea General de Socios.

DEBERES, DERECHOS Y BENEFICIOS DE LOS SOCIOS

DEBERES DE LOS SOCIOS

Artículo 11.- Son obligaciones y deberes de los socios de la Asociación:

- a) Pagar las cuotas ordinarias y extraordinarias que se fijan mediante reunión de las asambleas generales.
- b) Asistir puntualmente a las asambleas ordinarias y extraordinarias
- c) Aceptar y desempeñar fielmente los cargos y comisiones que se le encomendaren.
- d) Concurrir a los actos que organicen o en los que intervenga la Asociación
- e) Conceder el respeto mutuo entre los socios, principalmente en sus actividades artesanales.
- f) Prestar la debida colaboración que se requiere.
- g) Cumplir con las disposiciones de la Asamblea General de Socios.

DERECHO DE LOS SOCIOS

Artículo 12.- Son derechos de los socios:

- a) Vigilar y hacer cumplir fielmente los fines de la asociación
- b) Gozar de los beneficios que la entidad confiere a los socios, siempre y cuando estén al día con todas sus obligaciones económicas.
- c) Formular cualquier petición o reclamo sobre sus derechos ante el Directorio.
- d) Cumplir y hacer cumplir al directorio las correctas disposiciones dictadas por la respectiva asamblea.

BENEFICIOS DE LOS SOCIOS

Artículo 13.- Los socios de la Asociación gozarán de los siguientes beneficios, siempre y cuando se encuentren al día en sus obligaciones económicas:

- a) Gozar de los beneficios asistenciales, de beneficencia y de ayuda mutua que se organicen en la Asociación, en caso de enfermedad, accidentes, etc.
- b) Recibir la Cooperación económica de la Asociación, de todas las gestiones necesarias para la obtención de préstamos destinados al fomento de las actividades artesanales, tanto del socio como de la entidad.

PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIOS

Artículo 14.- La calidad de socios, se pierde por las siguientes causas:

- a) Por retiro o renuncia voluntaria.
- b) Por exclusión.

- c) Por expulsión.
- d) Por fallecimiento

CAPÍTULO TERCERO

DE LOS ORGANISMOS DE DIRECCIÓN, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Artículo 15.- La Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa, tendrán los siguientes organismos de dirección que son:

- a) La Asamblea General de Socios.
- b) Directorio
- c) Comisiones.

LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Artículo 16.- La Asamblea General de Socios, es la máxima autoridad de la Asociación, la que se constituirá por todos los socios que se encuentren en pleno goce de sus derechos y al día en el pago de cuotas ordinarias y extraordinarias, quienes tienen voz y voto en las deliberaciones y resoluciones.

DEL “QUORUM” E INSTALACIÓN

Artículo 17.- La asamblea general de socios queda constituida cuando la asistencia de los socios sea la mitad más uno, de no haber “quórum” luego de la primera convocatoria, dentro de una hora, del día indicado se hará la asamblea

general, con el número de socios concurrentes y sus resoluciones serán obligatorias para todos los socios.

DE LA CONVOCATORIA

Artículo 18.- Esta convocatoria se la realizará mediante una comunicación escrita, dirigida para cada uno de los socios, con la respectiva anticipación por lo menos de 48 horas, tratándose de ordinaria y 24 horas las asambleas extraordinarias.

Artículo 19.- La Asamblea General de Socios, será convocada por el presidente y el secretario, haciéndose constar el orden del día para conocimiento de los socios. Si el presidente no convocare a la asamblea como lo dispone el estatuto se hará a pedido de diez socios.

DE LAS RESOLUCIONES

Artículo 21.- Las resoluciones de la Asamblea General de Socios, sean ordinarias o extraordinarias se tomarán por mayoría de votos, esto es, la mitad mas uno de los asistentes y tendrán fuerza obligatoria para su cumplimiento por parte del directorio y por parte de los socios según el caso.

Artículo 22.- Las resoluciones que se adopten en las Asambleas Generales ordinarias o extraordinarias, se llevarán sobre la base de mociones concretas presentadas y apoyadas por uno a mas de sus miembros, serán discutidas en el orden que hubieren sido propuestas.

ATRIBUCIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Artículo 23.- Las atribuciones de la Asamblea General de Socios, son:

- a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de las normas reglamentarias que ellas les dicte.
- b) Conocer las inquietudes de los socios y preparar los planes generales de las actividades que deban desarrollarse para alcanzar el cumplimiento y metas de la asociación de socios artesanos.
- c) Estudiar, aprobar o reformar el presupuesto económico administrativo de la Asociación.
- d) Aplicar las sanciones reglamentarias a los socios incurso en la comisión de alguna de las prohibiciones.
- e) Resolver o ayudar a resolver todo asunto de interés de la asociación.

REQUISITOS PARA SER ELEGIDO MIEMBRO DEL DIRECTORIO

- a) Tener por lo menos un año de haber sido socio activo de la Asociación de artesanos.
- b) Estar en goce de sus derechos sociales
- c) Ser elegido por la mitad más uno de los socios concurrentes a la Asamblea General de Socios, celebrado para este efecto.

4.8. ORGÁNICO FUNCIONAL

El orgánico funcional se identifica como la descripción de cada una de las funciones y perfiles de las personas que brindan sus servicios en las diversas instituciones públicas y privadas del país, se crea con la finalidad de que cada uno de los empleados conozcan cuales son sus directrices en las empresas.

4.8.1. Perfiles y Funciones de Cada uno de los Miembros del Directorio

TABLA N° 9 Perfil y Funciones del Presidente de la Asociación de Artesanos

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.	
SU PERFIL DEL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN	
	<ul style="list-style-type: none">• Trabajar en equipo• Tener la capacidad de organizar• Tener la capacidad de coordinar• Mantener las respectivas actitudes y aptitudes de liderazgo• Llevar consigo un alto nivel de responsabilidad• Tener la capacidad de tomar decisiones coherentes que faciliten el cumplimiento de sus objetivos.
SUS FUNCIONES PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN	
	<ol style="list-style-type: none">a) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que contengan los reglamentos internos y las resoluciones de la Asamblea General de Socios o del Directorio.b) Ejercer la representación legal de la asociaciónc) Instalar y dirigir las sesiones de directorio y de las asambleas generales ordinarias y extraordinariasd) Vigilar las actividades y el buen desempeño de los otros miembros del Directorio y de las comisiones que se integrarán, haciendo las observaciones convenientes y oportunas para la buena marcha de la asociación.e) Legalizar con su firma la correspondencia, actas y demás documentos de la asociación conjuntamente con el secretariof) Supervisar y controlar el movimiento económicos de la tesoreríag) Elaborar el respectivo informe anual de actividades y promoción técnica del personal a favor de los respectivos socios activos de la asociación.
<p>En sencillas palabras el presidente de la asociación lleva consigo la única responsabilidad de mantener la batuta ante sus socios, es aquella persona que manda y dirige a la organización.</p>	

FUENTES: Datos de la investigación

ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

TABLA N° 10 - Perfil y Funciones de Vice-Presidente de la Asociación de Artesano

VICE- PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.	
PERFIL VICE- PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa propia • Actitud de liderazgo • Trabajar en equipo • Tener la capacidad de organizar • Tener la capacidad de coordinar • Mantener las respectivas actitudes y aptitudes de liderazgo • Llevar consigo un alto nivel de responsabilidad • Tener la capacidad de tomar decisiones coherentes que faciliten el cumplimiento de sus objetivos. 	
FUNCIONES VICE- PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN	
<p>a) Subrogar en sus funciones al presidente, cuando este por cualquier motivo no estuviese en funciones en su cargo.</p> <p>b) Asumir la presidencia cuando quedare vacante dicho cargo</p> <p>c) Coadyuvar al presidente en el desempeño de su cargo.</p>	
<p>El vicepresidente cumple las mismas funciones que el presidente electo con la única diferencia que este asumirá el cargo cuando no se cuente con la presencia del responsable (Presidente)</p>	

FUENTES: Datos de la investigación
 ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

**TABLA N° 11 - Perfil y Funciones del Secretario de la Asociación de
Artesanos**

SECRETARIO (A) DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.	
PERFIL SECRETARIO (A) DE LA ASOCIACIÓN	
	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa propia • Sexo indistinto • Personalidad equilibrada y proactiva • Criterio para actuar oportunamente y dirigir prioridades • Disposición de trabajar en equipo • Actitud de liderazgo • Trabajar en equipo • Tener la capacidad de organizar • Tener la capacidad de coordinar • Llevar consigo un alto nivel de responsabilidad
FUNCIONES SECRETARIO (A) DE LA ASOCIACIÓN	
	<p>a) Actuar y desempeñar como tal, en las sesiones de directorio y Asamblea General de Socios.</p> <p>b) Redactar cumplida y oportunamente las actas de sesiones del directorio y de la asamblea general de socios, que las leerá en la próxima e inmediata sesión de cada uno de los respectivos organismos.</p> <p>c) Elaborar las comunicaciones y demás documentos que el Directorio o la Asamblea General de Socios dispongan, firmándolas conjuntamente con el presidente.</p> <p>d) Citar, por orden del Presidente mediante comunicación escrita a cada uno de sus socios a las respectivas sesiones de directorio y Asamblea General.</p> <p>e) Difundir las normas estatutarias y reglamentarias entre los socios, previas las presentaciones de los documentos correspondientes y elaborar el informe respectivo a la Asamblea General.</p>
<p>El secretario(a) lleva consigo la responsabilidad de informar de manera escrita y oral en cada sesión de directorio todas aquellas actividades o eventos que se hayan podido realizar en el transcurso de los días.</p>	

FUENTES: Datos de la investigación

ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

TABLA N° 12 - Perfil y Funciones del Tesorero (a) de la Asociación de Artesanos

TESORERO (A) DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.	
PERFIL DEL TESORERO (A) DE LA ASOCIACIÓN	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de contabilidad • Tener la experiencia respectiva y conocimientos suficientes para el desempeño del cargo. • Habilidad en el manejo de dinero • Disponibilidad de tiempo que se requiere para desempeñar su cargo con responsabilidad. • Tener mínimo de experiencia un año. • Ser una persona correcta, humilde, honorable y responsable en todos sus aspectos. • Capacidad de adaptación a los cambios. 	
FUNCIONES DEL TESORERO(A) DE LA ASOCIACIÓN	
<p>a) Recaudar las cuotas de ingreso, ordinarias y extraordinarias y demás valores que le corresponden a la asociación</p> <p>b) Cuidar y responder por los bienes patrimoniales de la Asociación</p> <p>c) Mantener en un banco comercial de la provincia de Santa Elena, cuenta corriente o cuenta de ahorro a nombre de la Asociación, cuyos fondos para ser retirados requieren de cheques u órdenes firmados por el presidente y el tesorero.</p> <p>d) Entregar al presidente, copia certificada de la papelería de cada depósito bancario.</p> <p>e) Pagar por medio de facturas, órdenes o planillas que le sean presentadas con el visto bueno del presidente.</p> <p>f) Presentar inmediatamente, al tiempo de finalización del periodo para el cual fue elegido a su sucesor, las cuotas y bienes de la asociación, con el respectivo informe que será conocido por la Asamblea General de Socios.</p> <p>g) Responsabilizarse pecuniariamente por los faltantes que se encontraren en el desenvolvimiento económico de la Asociación.</p>	
<p>Como uno de los miembros de los directivos principales cumplen con las mismas responsabilidades y obligaciones, sus funciones son similares a los del secretario(a) con la diferencia que éste lleva el manejo de los recursos de la Asociación y lleva consigo un mayor grado de responsabilidad.</p>	

FUENTES: Datos de la investigación

ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

TABLA N° 13 - Perfil y Funciones de los Vocales Principales de la Asociación de Artesanos

VOCALES PRINCIPALES DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”
PERFIL DE LOS VOCALES PRINCIPALES
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de adaptación a los cambios • Capacidad para coordinar grupos de trabajo • Capacidad de organización.
FUNCIONES DE LOS VOCALES PRINCIPALES
<ul style="list-style-type: none"> a) Colaborar con los miembros del directorio en el desempeño de sus cargos. b) En el orden de elección, reemplazar a cualquier miembro del directorio, que por cualquier motivo faltare en el desempeño de su cargo. c) Presidir las comisiones que le acrediten su función.
<p>Estos en cambio generan una distinta manera de involucrarse debido a que los vocales son un apoyo directo para la directiva y en caso de faltar uno de ellos inmediatamente asumen el cargo los vocales selectos por la Asamblea General de Socios.</p>

FUENTES: Datos de la investigación
 ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

TABLA N ° 14 – Asesor Legal de la Asociación de Artesanos Atahualpa

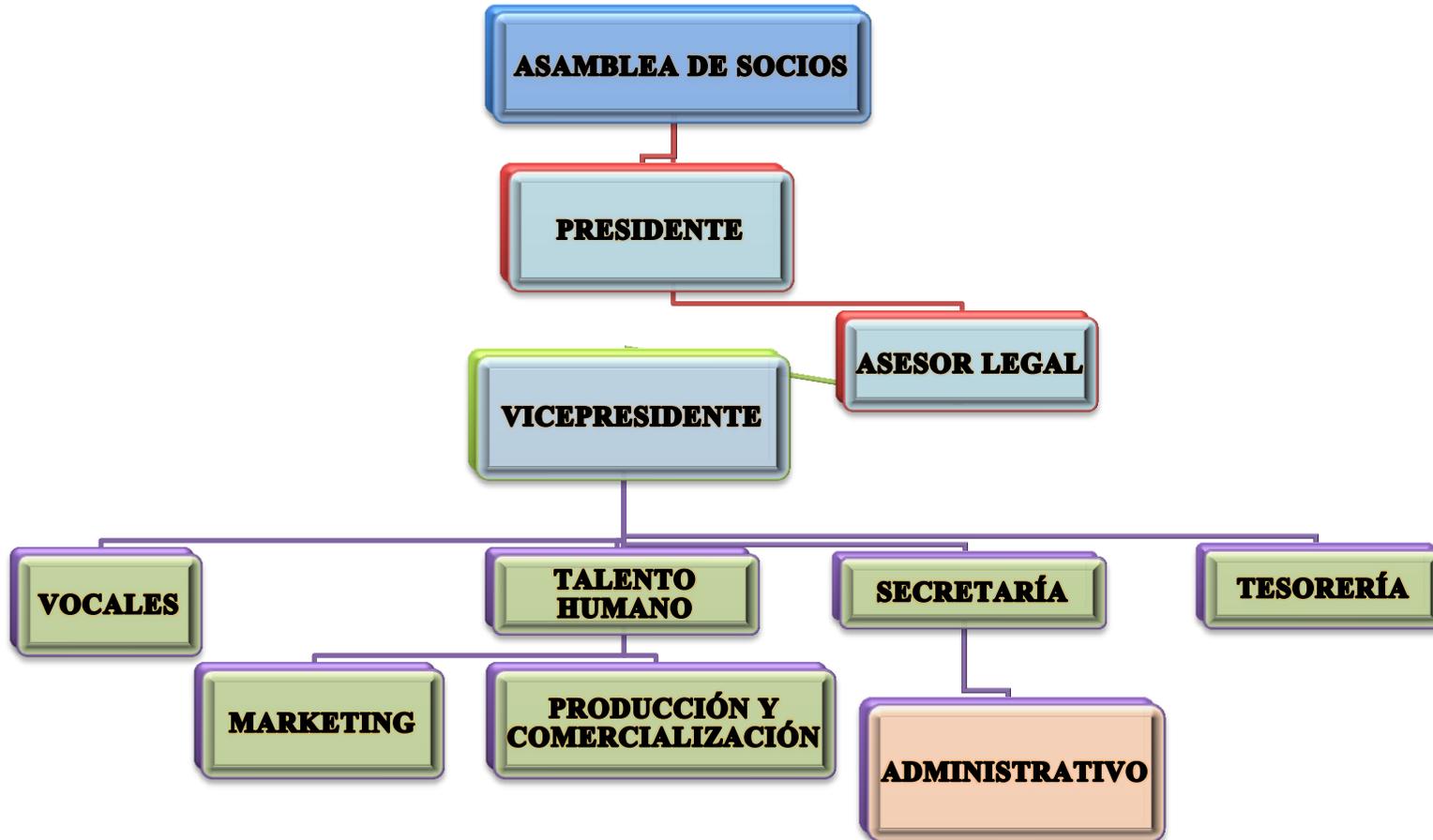
ASESOR LEGAL DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”
PERFIL DEL ASESOR LEGAL
<ul style="list-style-type: none">• Egresado de la Carrera de Derecho• Experiencia en el área legal
FUNCIONES DEL ASESOR LEGAL
<p>a) Asistir de manera obligatoria a la asamblea General Ordinarias y Extraordinarias y del Directorio.</p> <p>b) Representar conjuntamente con el presidente de la Asociación, en todo asunto de carácter jurídico, con autorización de la asamblea general de socios, del directorio o el presidente de la institución o de un socio siempre que el caso de solución artesanal.</p> <p>c) Asesorar al director, a la Asamblea General de Socios, en los asuntos judiciales y extrajudiciales, pudiendo solicitar el caso que requiera los servicios de un abogado o profesional de derecho.</p>
<p>El asesor legal cumple con una función especial, su cargo puede ser desempeñado por un socio o socia de la asociación, sea o no profesional de derecho. Le corresponde asesorar en todos los asuntos de carácter jurídico, referentes a la buena marcha de la Asociación, debiendo cumplir para el efecto de las acciones que le fueren encomendadas.</p>

FUENTES: Datos de la investigación

ELABORADO POR: SANDY REYES SANTOS

GRÁFICO N° 26 - Estructura Organizativa

ESTRUCTURA DE LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”.



Fuente: Datos de la Investigación
Elaborador por: Sandy Elizabeth Reyes Santos.

4.9. POLÍTICAS INTERNAS PARA LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS

- Fomentar el trabajo en equipo entre los socios y directivos
- Mantener el respeto y humildad como persona ante cualquier situación que ocurriere dentro de la institución
- Colaborar puntualmente con todas aquellas actividades que realicen para el beneficio de la institución
- Firmar las respectivas actas de las asambleas realizadas frecuentemente (entradas y salidas).
- Involucrarse y ser partícipe de todas aquellas sesiones directorio a las cuales sea cordialmente invitado.
- Anticipar en el momento oportuno la ausencia de los socios para que en lo posterior se eviten cualquier sanción respectiva.
- Mantener total transparencia en sus obligaciones.
- Responsabilidad en la toma de decisiones.
- Asistir a cualquier acto representativo de la asociación en estado desagradable que dañe la imagen y prestigio como institución.
- Mantener buena relaciones laborales con cada uno de los integrantes que forman parte de la Asociación Interprofesionales “Atahualpa”

4.10. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL

4.10.1. Cultura Organizacional

La cultura organizacional que mantiene la “Asociación Interprofesionales Atahualpa” debe reflejarse en la manera en cómo debe estar la labor del día a día refiriéndose a los nuevos cambios y tendencias con las que muchas organizaciones ya sean esta públicas o privadas han proyectado en sus ámbitos laborales; refiriéndose así al conjunto de valores, su manera de liderar etc.

- Mantener una buena cultura organizacional involucra directamente a tener mayor compromiso para dirigir a sus colaboradores
- El compromiso del saber liderar y cómo llegar de la manera más oportuna al espíritu emprendedor de sus socios colaboradores.
- Mayor tolerancia a los conflictos, fortalecerse como equipo y solucionarlos como tal.
- El nivel de desempeño no debe mantenerse en el mismo camino desde hace varios años anteriores, sino tener un mayor grado de responsabilidad en el cumplimiento de sus metas.
- La tolerancia a los riesgos como asociación y como persona, saber enfrentarlos con la correcta toma de decisiones y fomentando el trabajo en equipo.
- Establecer mejores relaciones de laborales dentro y fuera de la institución para mantener un mejor desempeño.

4.10.2. Estrategias de Cambio y Cursos de Acción

Debido a que La “Asociación Interprofesionales de Artesanos” es una de las instituciones que comúnmente se crean con el único objetivo de superación no solo necesita un cambio radical en el manejo de sus funciones, sino también el lo estructural pues ni siquiera cuenta con un sede donde ellos se puedan organizar y trabajar en conjunto como se lo ha venido recalando a través de este trabajo de investigación donde, no solo necesita estrategias para mantenerse en la cima en sus ventas sino también en su nivel de superación como profesionales en trabajo del arte y la madera que es específicamente a la actividad que ellos se dedican, la adaptación a los cambios y otros aspectos importantes también cuentan en este nuevo cambio institucional.

A continuación se establecerán varias estrategias que se consideraran posteriormente para la respectiva elaboración del plan de acción que se estará proponiendo en la Asociación de Artesanos mediante el análisis de cada uno de los factores internos y externos con la finalidad de obtener un cambio rotundo en la administración y funcionamiento de la misma con un equipo de trabajo reforzado y con nuevas metas y estrategias.

1.- Implementación de una estructura organizativa para las diversas funciones

- Reconocimiento de las respectivas funciones
- Coordinación de las actividades
- Orgánico funcional

2.- Creación de un buen ambiente laboral

- Distribución del trabajo en equipo
- Motivación e incentivos

3.- Cultivar en la mente de los directivos y socios nuevos ideales de cambios con la finalidad de desplazar a la competencia.

- Espíritu colaborador: Liderazgo
- Ser innovadores y creativos ante la competencia
- Mayor preparación.
- Receptar cada una de las críticas constructivas de los socios y convertirlas en fortalezas para la institución.

4.- Ambiente adecuado de trabajo

- Mejor comunicación interpersonales
- Establecimiento de los respectivos propósitos organizacionales (Misión, Visión, Metas, Objetivos, etc.)
- Delimitación de valores y principios institucionales.
- Mejorar la comunicación interna para la correcta toma de decisiones.

5.- Mantener una buena planificación y coordinación mantendría el reconocimiento como institución a nivel nacional por sus productos.

- Incentivos a sus clientes
- Capacitación frecuentes a los socios y directivos en sus diversas actividades.
- Plan de mejoramiento continuo

7.- Desarrollar proyectos para el beneficio institucional logrando abarcar no solo mercado sino que logre que como institución mejore favorablemente.

- Desarrollo de nuevos proyectos- Innovación
- Construcción de una sede institucional.

TABLA N° 15 - Plan de Acción para la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa”

PROBLEMA: Falta de un orgánico funcional que ayude a los artesanos a mejorar su nivel de desempeño.			
<i>Fin del proyecto:</i> Establecer sistemas de mejoramiento que ayuden a los socios a involucrarse más en el ámbito institucional.		<i>INDICADORES:</i> Encuestas y entrevistas realizadas a los socios y directivos de la “Asociación de Artesanos” en la parroquia Atahualpa.	
<i>Propósito de Proyecto:</i> Implementar una estructura organizacional para la Asociación Interprofesional de Artesanos "Atahualpa"			
Coordinador del Plan de Acción: Sandy Elizabeth Reyes Santos			
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Mantenerse en la mente de sus clientes ofreciendo productos que cumplan con las expectativas de cada uno de ellos continuando siendo líderes en esta rama artesanal.	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrar a los directivos en un plan de mejoramiento continuo. • Creación de un lugar específico para desarrollar sus actividades 	<ul style="list-style-type: none"> • Espíritu colaborador • Liderazgo • Ser innovadores y creativos ante la competencia • Mayor preparación 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometer a cada uno de los socios de la Asociación interprofesionales de artesanos “Atahualpa” con el mancomunado y equipo y habilidades de un buen líder emprendedor. - Aplicación de métodos de investigación encuestas y entrevistas a los clientes para obtener una perspectiva de cambio.
Buscar los recursos necesarios y las ayudas pertinentes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia para crear el Centro de Exhibición de Muebles en la parroquia Atahualpa creando fuentes de empleos para los artesanos de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> • Oportunidades de superación institucional. • Desarrollo de nuevos programas y proyectos (Innovación) 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de un buen ambiente laboral • Ambiente adecuado de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión por parte de los directivos en buscar el financiamiento necesario para poner en marcha el proyecto de creación. - Buscar los medios necesarios para la creación de nuevos proyectos de trabajo para el bienestar de la Asociación interprofesionales de artesanos “Atahualpa” y su eficiencia institucional.

FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

Plan de Acción para la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa”

PROBLEMA: Falta de un orgánico funcional que ayude a los artesanos a mejorar su nivel de desempeño.			
<i>Fin del proyecto:</i> Establecer sistemas de mejoramiento que ayuden a los socios a involucrarse más en el ámbito institucional.		INDICADORES: Encuestas y entrevistas realizadas a los socios y directivos de la asociación de artesanos en la parroquia Atahualpa.	
<i>Propósito de Proyecto:</i> Implementar una estructura organizacional para la Asociación Interprofesional de Artesanos "Atahualpa"			
Coordinador del Plan de Acción: Sandy Elizabeth Reyes Santos			
OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
Fortalecer el trabajo en equipo en base a nuevas metas e ideales que ayuden a la asociación a ser eficientes y eficaces para el bienestar de la asociación.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de actividades que involucren a los socios y directivos. • Fomentar el trabajo en equipo. • Distribución acorde a sus actividades y experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una buena planificación y coordinación en el entorno laboral. • Implementación de una estructura organizativa para las diversas funciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de las respectivas funciones - Coordinación de las actividades - Implementación de un Orgánico funcional - Buena distribución en las funciones de los socios - Mejorar el grado de responsabilidad de cada uno sus socios artesanos
Unificar a los socios activos e inactivos que actualmente forman parte de la asociación mediante incentivos para que continúen formando parte de esta institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Levantar la autoestima de cada uno de los colaboradores de la asociación. • Brindarle mayor atención a las necesidades de cada uno de los socios inactivos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación interna para la correcta toma de decisiones. • Receptar cada una de las críticas constructivas de los socios y convertirlas en fortalezas para la institución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Involucrar al socio artesano a ser más participativo en las sesiones correspondientes. - Involucrar a los directivos en un plan de mejoramiento continuo. - Levantar el autoestima de los socios que actualmente no están cumpliendo con sus responsabilidades

FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

4.11. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

4.11.1. Procesos Administrativos

Llevar un proceso administrativo no es otra cosa que mantener una planificación y coordinación en cada una de las actividades que realiza cada uno de los socios y su directorio, también forma parte del proceso administrativo la buena dirección y control del personal colaborador, el manejo de sus recursos y el cumplimiento y logro de los objetivos institucionales.

Refiriéndose en este caso en la planificación con el planteamiento de nuevas políticas y estrategia competitivas que se plantean acorde a las necesidades y el manejo interno que desempeñan en la “Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa” para su mejor funcionamiento.

La organización es sin duda alguna el planteamiento de cada una de las funciones que deberían desempeñar sus socios, conocimiento de las obligaciones sus deberes y sus derechos y el porque forman parte de la asociación considerándose socios activos para el cumplimiento de sus metas.

La “Asociación Interprofesionales de Artesanos” necesita de colaboradores líderes que no sientan temor al momento de enfrentar los cambios del entorno y conflictos internos de la institución; es decir, contar con una buena dirección y control no solo de los recursos materiales, sino también del recurso humano, convertir de aquellos socios activos en líderes capaces de manejar situaciones inesperadas.

Una comparación de un antes y un después es el proceso administrativo conlleva a determinar e identificar las falencias en la que la asociación a mantenido en este caso en el año de período de trabajo que mantiene cada directorio dándoles pautas

a los miembros de un nuevo directorio en que debe mejorar y como debería hacerlo, esto promueve el cambio institucional para mejor toma de decisiones en equipo aplicando los correctivos necesarios y adecuado para el cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.

4.11.2. Logro de Objetivos

Las instituciones plantean metas, estrategias y un sin número de proyecciones los cuales deben cumplirse en un determinado período, de la misma manera se logra analizar el caso de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”, en donde los socios no mantiene ese énfasis de superación institucional, por tal motivo se procede a plantear un lo siguiente:

Integración del personal colaborador motivándolo a continuar siendo parte de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”.

- Mantener lineamientos internos donde cada uno de los socios y directivos se sustenten ante cualquier tipo de situaciones inesperadas.
- Proponer estrategia de cambio en base a la necesidades que cada uno de ellos posee, por medio de una lluvia de ideas que puede surgir en alguna sesión de directorio.
- Presionar de manera oportuna ante la colaboración de las cuotas planteadas mediante los reglamentos internos de la asociación
- Reformación de los reglamentos internos en base a las nuevas expectativas de cada uno de los socios colaboradores.
- Buscar nuevas fuentes de financiamientos para el cumplimiento de los objetivos planteados anteriormente.

El logro de objetivos institucionales se enmarca específicamente en el trabajo en equipo y la colaboración de todo un grupo de emprendedor visionados al cambio, si no cuentan con la preparación respectiva buscar los lineamientos que sean necesarios para el cumplimiento de las mismas.

4.12. DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS

4.12.1. Tecnología

La Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa no cuenta con los respectivos recursos tecnológicos, cada uno de ellos trabaja de manera individual, sin embargo si necesitan de maquinarias sofisticadas para elaborar los respectivos productos que son expuestos a la venta pero estos los deberán adquirir al momento de establecer el trabajo en equipo y trabajar de manera conjunta por un fin en común.

En la presente propuesta del diseño organizacional se incluye el recurso tecnológico simplemente como herramienta de trabajo para los artesanos, sino mas bien para que en la Asociación se logre implantar medida de control en base a este medio, muchas empresas utilizan la tecnología para llevar un control con sus empleados, obtener resultados de rentabilidad mediante los programas financiero que facilitan sin duda alguna conocer el estado real y el funcionamiento de las empresas.

Se ve la necesidad de implantar este recurso para mejorar su nivel de rentabilidad donde se llevarán registros contables mediante una base tecnológica, esto se logrará implantar con los conocimientos de un profesional en el área de sistemas informáticos comúnmente llamado asistente técnico, así mismo se llevará los registros necesario para medir la rentabilidad que mantienen cada uno de sus socios en base al cumplimiento de las metas y objetivos como institución y no a nivel personal.

TABLA N° 16 - Presupuesto de Recursos Tecnológicos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Computadoras	2	\$ 450	\$ 900
Impresoras	2	\$ 120	\$ 240
Servicio de Internet línea telefónica (mensuales)		\$ 80	\$ 960
TOTALES			\$ 2,110

Fuente: Trabajo de Investigación
Elaborado por: Sandy reyes Santos

4.12.2. Materiales

La Asociación Interprofesionales de Artesanos necesita de muchos recursos entre ellos tenemos también los recursos materiales que son necesarios para que los dirigentes y socios puedan tener una imagen más placentera y logren cumplir con sus funciones a cabalidad, pues como asociación no cuenta con la adecuación necesaria, es por esto la necesidad de implementar los presupuestos para la adquisición de los recursos materiales necesarios para la misma.

TABLA N° 17 - Presupuesto de Recursos Materiales

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Escritorios	\$ 2	\$ 65	\$ 130
Sillas de oficina	\$ 2	\$ 35	\$ 70
Suministros y materiales de oficina (Mensuales)		\$ 80	\$ 960
Sillas para la asambleas	\$ 65	\$ 6	\$ 390
Teléfonos	\$ 1	\$ 35	\$ 35
TOTALES			\$ 1,585

FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

4.12.3. Humanos

La implementación del recurso humano es el complemento para la elaboración del presupuesto planteado para cumplir con las expectativas de la asociación de artesanos entre ellos tenemos los gastos que se impondrán para cada una de las capacitaciones, talleres y preparación que se les brindará a cada uno de los artesano.

TABLA N°18 Presupuesto de Recursos Humanos

DESCRIPCIÓN	TRIMESTRAL	PRECIO TOTAL
Capacitaciones	\$ 500	\$ 2,000
Talleres	\$ 500	\$ 2,000
TOTAL		\$ 4,000

FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

4.12.4. Presupuestos

Es necesario que la Asociación lleve un presupuesto donde se irán detallando los gastos que se incurrirán en la elaboración del presente proyecto, pues se irán planteando de manera monetaria la distribución de los recursos que se plantearán a continuación siendo estos: tecnológico, humano y material.

La finalidad del presupuesto es dejar constancia de cómo se verán reflejados todos aquellos egresos que se han establecido en el transcurso de la elaboración de la propuesta dirigida a la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa”.

Se generalizan con detalle cada uno de los costos y egresos que se mantendrán en el proceso de elaboración del proyecto que se pondrá en marcha al momento de la aceptación de los miembros del directorio

TABLA N°19 Presupuesto General

COSTOS Y GASTOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
RECURSOS TECNOLÓGICOS			
Computadoras	2	\$ 450	\$ 900
Impresoras	2	\$ 120	\$ 240
Servicio de Internet línea telefónica (mensuales)		\$ 80	\$ 960
RECURSOS MATERIALES			
Escritorios	2	\$ 65	\$ 130
Sillas de oficina	2	\$ 35	\$ 70
Suministros y materiales de oficina (Mensuales)		\$ 80	\$ 960
Sillas para la asambleas	65	\$ 6	\$ 390
Teléfonos	1	\$ 35	\$ 35
Fotocopiadora	1	\$ 1,200	\$ 1,200
RECURSOS HUMANOS			
Capacitaciones		\$ 500	\$ 2,000
Talleres		\$ 500	\$ 2,000
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
Gastos pre-operativos (Semestral)		\$ 250	\$ 500
GASTOS PUBLICIDAD			
Anuncios, afiches, tríptico, entre otros. (mensuales)		\$ 250	\$ 3000
Maquinarias y Equipos de Trabajo			\$ 21,000
TOTALES			\$ 33,385

FUENTE: Trabajo de Investigación
 ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

4.12.5. Recursos Para la Elaboración del Proyecto de Titulación

Es necesario resaltar todos aquellos desembolsos económicos que se han tenido la necesidad de hacer para la elaboración del presente proyecto, pues dejar constancia del trabajo y dedicación que se ha tenido que llevar a cabo para lograr un meta al final que es la culminación de varios años de estudio mediante un trabajo técnico administrativo en beneficio de alguna institución sea esta pública o privada. Se verá reflejado a continuación es esquema donde especificarán claramente todos aquellos recursos sean estos humanos, tecnológicos y por ende financiero que se tuvo que realizar.

TABLA N° 20 - Presupuesto Para la Elaboración del Proyecto del Trabajo de Titulación Año 2013.

RECURSOS TECNOLÓGICOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cyber	3 MESES	\$ 0,50	\$ 50
RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TINTA		\$ 90,00	90,00
HOJAS	5 REXMA	\$ 4,00	12,00
COPIAS		\$ 0,05	10,00
LIBROS	1	\$ 22,00	22,00
ESFEROS	2	\$ 0,4	0,80
LIBRETAS DE APUNTES	1	\$ 3,00	3,00
PASAJES (Diario)		\$ 1,00	90,00
ALIMENTACIÓN (Diario)		\$ 2,00	180,00
GESTIONES ADMINISTRATIVAS			45,00
RECURSOS HUMANO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TUTORÍAS			500
TOTALES			1002,80

FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

CONCLUSIONES

- La asociación Interprofesionales de Artesanos a pesar de tener varios años de labor no mantiene un estructura establecida por lo que sus socios desarrollan sus actividades de manera empírica, y su labor se basa simplemente a la venta de los muebles.
- La implementación de una estructura organizacional es una de las estrategias que se ha buscado implantar en la asociación de artesano, pues las respuestas que se dieron en el estudio de investigación de esta propuesta han sido de total importancia para tomar la decisión aplicar este diseño estructural.
- Brindarle a la Asociación la atención que requieren será un trabajo arduo que los socios deberán asumir a partir de este momento, será dura la batalla pero más no imposible.
- No se trata de simplemente de implementar estas estrategias sino más bien realizar un nuevo estudio de análisis del entorno para detectar nuevas falencias y tratar de solucionarlas en equipo para el desarrollo de la misma.
- Se determina como una conclusión que la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” establece un gran número de socios colaboradores sin embargo necesitan un poco mas de motivaciones personal, quizás un medio en cual ellos se sientan seguros de formar parte de esta institución, como por ejemplo un seguro de jubilación donde ellos mismos generen esos ingresos para en un futuro no tal lejano hacer el respectivo de los mismos.

RECOMENDACIONES

- Luego de un estudio y análisis situacional se detecta un grave problema de distribución de funciones, a pesar de no ser una grande empresa, también necesita que como directivos se les implemente normas y políticas a las cuales puedan regirse evitando de esta manera cualquier tipo de inconvenientes en lo posterior.
- Se recomienda aplicar el diseño organizacional para mejorar eficientemente con cada una de las actividades que desempeñan los socios artesanos y ver reflejados nuevos resultados en el transcurso de este nuevo en una nueva dirección como directiva, implementando cada uno de los cambios que se ha podido sugerir en este trabajo de investigación.
- Buscar nuevas fuentes de financiamientos para poner en marcha cada uno de los proyectos propuestos en el actual directorio para que no sigan quedando estancados y el esfuerzo y dedicación de quienes hubieren encaminado para el esfuerzo de la misma no se en vano.
- De la misma manera es recomendable buscar las respectivas colaboraciones de entes con experiencia para que puedan aportar mediante sus conocimientos con nuevos ideales para el bienestar institucional.
- Así mismo se les recomendaría implementar como se lo propone en las conclusiones, nuevos medios de motivación tales como aportaciones de cada uno de los socios individualmente para cualquier índole que se les pudiera presentar en el transcurso de sus labores y puedan tener el respaldo económicamente de poder solventar las ayudas que pudieran necesitar algún socio siempre y cuando este se mantenga activo en sus funciones.

BIBLIOGRAFÍAS

AMAT JOAN, María. (2005) *“Control de Gestión, una perspectiva”* de Dirección Quinta Edición.

BARRAGAN CODINA, José N. (2012) *“Administración de la Pequeñas y Medianas Empresas”*.

BELTRAN, Roxana (2006) *“Marketing International Thomson”* Editores, Octava Edición,

BERNAL, César Augusto. (2007) *“Metodología de la Investigación para la Administración”*, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales”. 3ra Edición. Editorial Prentice Hall.

CHIAVENATO Idalberto (2007). *“Introducción a la Teoría General de la Administración”* Ed. 10 ed. McGraw Hill.

CHIAVENATO, Idalberto. (2006) *“Iniciación a la Organización y Técnica Comercia”*. Editorial McGraw-Hill. Colombia.

DAFT, Richard L. (2007). *“Teoría y Diseño Organizacional”* (Novena ed.). Santa Fe, D.F., Mexico: Latinoamericana.

DAFT, Richard L. (2012). *“Teoría y Diseño Organizacional”* (Décima ed.). (J. R. Martinez, Ed., & M. M. Guadalupe Meza Staines, Trad.) Santa Fe, D.F., México: Cengage Learning Editores S.A. .

ESTEBAN ILDEFONSO, G. (2009). *“Fundamentos y Tecnicas de Investigación”* Comercial” (Décima ed.). Madrid, España.

ESTERKIN, José D. (2007) “La Administración de Proyectos en un Ámbito Competitivo”, Editorial Thomson.

FUNDACIÓN NOBIS (2010) “Estudio de la diversificación productiva de la provincia de Santa Elena y Guayas”

GÓMEZ, Marcelo M. (2006) “*Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*”, Primera edición, editorial brujas.

GONZALO PAREDES, Wilson (2009) “*Como desarrollar una tesis*” Pearson/Prentice Hall, México.

HERRSCHER, Enrique G. (2009) “*Administración: Aprender y Actuar*”.

HURTADO, Wartas D. (2008), “*Principios de Administración*”. Fondo Editorial ITM. Colombia.

JIMÉNEZ, Daniel P. (2011) “Manual de recursos humanos”.

MARIA CALDOS, E. (2011). “*Empresa e Iniciativa Emprendedora*”. (Primera ed., Vol. I). Madrid, España: EDITEX.

MAURI CASTELLÓ, Jordi J. (2006) “*Introducción a la Organización y Gestión de Empresas*”. España: Editorial de la Universidad Politécnica de Valencia.

MÉNDEZ E. Carlos, (2006) “*Metodología, Diseño y Desarrollo de Procesos de Investigación*”. 4ta Edición. Editorial Limusa S.A.

MÉNDEZ, Carlos Eduardo. (2005) “*Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*”. Tercera Edición Mc. Graw Hill. Editorial.

Minzberg, Henry. (2010). *“La empresa y su organización”*. México: Mc Graw-Hill

ROBBINS Stephen P & COULTER (2011) *“Administración”*, 10ma Edición. Mary

RODRÍGUEZ, Joaquín (2007) *“Administración Moderna de Personal”*, Cengage Learning Editores S.A. Séptima Edición México

SENPLADES “Plan Nacional para el Buen Vivir”, 2009-2013

SOTO E, Alons S. (2007) *“Gestión y conocimiento en Organizaciones que Aprenden”*.

TORO JARAMILLO & PARRA RAMÍREZ, Iván D. (2006) “Método y Conocimiento Metodológica de la investigación”.



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

ANEXO I: Matriz de Consistencia: Problema, Tema, Objetivo e Hipótesis

Nombre de Egresado:		SANDY ELIZABETH REYES SANTOS			
Título de Trabajo de Graduación:		DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”, AÑO 2013.			
TÍTULO	TEMA	OBJETIVOS (GENERAL)	HIPÓTESIS	PROBLEMA	VARIABLES
DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA ASOCIACIÓN INTERPROFESIONALES DE ARTESANOS “ATAHUALPA”, AÑO 2013.	Influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo. Diseño organizacional para la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa Cantón Santa Elena, Año 2013.	Determinar la influencia de la estructura organizacional en la administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo para el diseño organizacional en la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa de la Provincia de Santa Elena.	La influencia de la estructura organizacional establecerá una administración efectiva mediante un estudio técnico investigativo para el diseño organizacional en la Asociación de Artesanos de la Parroquia Atahualpa de la Provincia de Santa Elena.	¿De qué manera influye la estructura organizacional en la administración efectiva de la Asociación Interprofesionales de Artesanos “Atahualpa” de La Parroquia Atahualpa, Provincia de Santa Elena, Año 2013?	Variable Independiente Estructura Organizacional Variable Dependiente Administración efectiva.

FUENTE: Trabajo de Investigación

ELABORADO POR: SANDY ELIZABETH REYES SANTOS

ANEXO II: Cuestionario Dirigido a los Clientes Frecuentes



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

Objetivo de la encuesta: Recopilar información veraz y oportuna directamente de los clientes mediante las técnicas de investigación (encuestas) aportando eficientemente con la aplicación del Diseño Organizacional para la Asociación Interprofesional de artesanos “Atahualpa”?

Nombre del Encuestado:	
Cédula de identidad	
Cargo que ocupa:	
Lugar y fecha:	
Encuestado por:	

1. ¿Conoce Ud. la Asociación Interprofesionales de artesanos “Atahualpa”?

Sí

No

2. ¿Cómo cree Ud. que es el ambiente institucional al momento que decide adquirir un producto de su interés?

Excelente:

Muy Bueno:

Bueno:

Regular

Deficientes

3. ¿Cómo asociación Oferta productos de la Calidad para sus Clientes?

Sí

No

4. ¿Al momento de emprender su interés en uno de los productos recibe la cordialidad necesaria por parte del socio encargado de la venta?

Sí

No

5. ¿Cómo cree Ud. que serían las expectativas ventas si los socios cambias sus estrategias de ventas y coordinación en función a sus productos?

Excelente:

Muy Bueno:

Bueno:

Regular

Deficientes

6. ¿Cómo son adecuados los precios de cada producto ofertado cuando Ud. decide adquirirlos?

Excelente:

Muy Bueno:

Bueno:

Regular

Deficiente

7. ¿Qué opinión merece de Ud. la Asociación Interprofesional de Artesanos “Atahualpa”?.

Excelente Institución

Buena Asociación

Muy buena Asociación

Regular

Deficiente

8. ¿Cree usted que la Asociación de Artesanos tienen bien definido el grado de responsabilidad y autoridad para el desempeño de las actividades que realizan diariamente?

Sí

No

9. ¿Cuál de los aspectos considera usted importante al momento de comprar un bien mueble?

Precio

Acabado

Diseño

Calidad

10. Si nos referimos a las temporadas, ¿En qué fechas Ud. tiene la necesidad de adquirir un bien Mueble.

Navidad

Noviembre(Los difuntos)

Fin de Año

Día de la Madre

Día del padre

Día del niño

11. ¿Ud. cree que las ferias de exhibición de muebles que realiza año a año la Asociación de artesanos Interprofesionales de artesanos “Atahualpa” es?

Excelente Institución

Buena Asociación

Muy buena Asociación

Regular

Deficiente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO III: Encuesta Dirigida a los Socios y Colaboradores



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Objetivo de la encuesta: Recopilar información veraz y oportuna directamente de los socios y colaboradores mediante las técnicas de investigación (encuestas) aportando eficientemente con la aplicación del Diseño Organizacional para la Asociación Interprofesionales de artesanos “Atahualpa”

Nombre del Encuestado:	
Cédula de identidad:	
Cargo que ocupa:	
Lugar y fecha:	
Encuestado por:	

Responda con una X de manera verás en el casillero que Ud. considere la respuesta a las preguntas planteadas que a continuación se detallan:

- 1. El nivel de conocimiento de los directivos y socios sobre principios fundamentales básicos de administración para cumplir con sus metas es:**

Mucho Poco nada

- 2. Los directivos de la Asociación que tanto conocen sobre los lineamientos Organizacionales:**

Mucho Poco nada

3. Las estrategias que se plantean para mejorar su ambiente laboral son:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

4. Los recursos (institucionales, materiales, talento humano, tecnológicos y económico) con que cuenta la institución son:

Mucho Poco nada

5. Las funciones que cumplen los miembros del directorio son:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

6. ¿El nivel de conocimiento sobre las responsabilidades de cada socio es:

Mucho Poco nada

7. ¿La Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa sin contar con un Organigrama funcional realiza actividades de manera:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

8. En las actividades que realizan los directivos y socios logran niveles de valoración:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

9. Los niveles de efectividad en el manejo de los recursos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos Atahualpa es:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

10. Las estrategias de innovación en la Asociación Interprofesional de Artesanos Atahualpa se manejan en niveles de:

Excelentes Muy buenas Buena
Regular Deficiente

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO IV: Nómina de los Socios Activos de la Asociación Interprofesionales de Artesanos "Atahualpa"

ASOCIACION INTERPROFESIONAL DE ARTESANOS DE ATAHUALPA
 Fundada el 18 de Mayo de 1998
 Registro oficial N° 135 del 2 de Junio de 1998
 Atahualpa - Santa Elena - Ecuador

NOMINAS DE SOCIOS

4 de Septiembre del 2013

	NOMBRES Y APELLIDOS	CEDULA	CELULAR	FIRMAS
1	BORBOR BORBOR GERARDO AGAPITO	0906754270		<i>[Firma]</i>
2	BORBOR MEDINA DANNY STALIN	0908823024	0994932189	<i>[Firma]</i>
3	BORBOR MEDINA JOFFRE BAUTISTA	0915580310		
4	BORBOR ORRALA DIANA YURI	0922373667		<i>Diana Borbor Orrala</i>
5	BORBOR ORRALA HECTOR DAVID	0912293586		
6	BORBOR SORIANO FREDDY JACINTO	0918337817		
7	BORBOR SORIANO MARCOS	0901079087		
8	CLEMENTE BORBOR HECTOR JAVIER	0912214362		
9	CLEMENTE ORRALA FELIX EUGENIO	0901218420		
10	DE LA CRUZ BORBOR LUIS FERNANDO	0908616386		
11	DE LA CRUZ BORBOR MILTON ALCIVAR	0907016588		
12	DOMINGUEZ SORIANO MARTIN JULIO	0906552898		
13	FIGUEROA CLEMENTE CRISTOBAL	0904785441		<i>C. Colon Figueroa</i>
14	FIGUEROA ORRALA FAUSTO	0904785532		
15	FIGUEROA TUMBACO OSWALDO	0906734959		<i>Oswaldo Figueroa</i>
16	GONZALEZ BORBOR CESAR GILBERTO	0910463181		<i>Cesar G. Gonzalez Borbor</i>
17	GONZALEZ BORBOR CONSUELO DEL ROCIO	0908474133		
18	GONZALEZ BORBOR MARIA HILDA	0911205045		
19	GONZALEZ BORBOR MAXIMO EDWIN	0908210248	0988399652	<i>Maximo E. Gonzalez Borbor</i>
20	GONZALEZ BORBOR SEGUNDO CATALINO	0901219121	0901219121	<i>Segundo Catalino</i>
21	GONZALEZ BORBOR VICTOR HUGO	0912773488		
22	GONZALEZ PARRA MAIRA CLAUDINA	0906122403		
23	GONZALEZ VERA SERGIO	0903596344		

ASOCIACION INTERPROFESIONAL DE ARTESANOS DE ATAHUALPA

Fundada el 18 de Mayo de 1998

Registro oficial N° 135 del 2 de Junio de 1998

Atahualpa - Santa Elena - Ecuador

24	GONZALEZ YAGUAL AGUSTIN ALEJANDRO	0910891043	0997896608	<i>[Handwritten Signature]</i>
25	GONZALEZ YAGUAL AUGUSTO	0904163458		<i>[Handwritten Signature]</i>
26	GONZALEZ YAGUAL FAUSTO FERMIN	0907572028		
27	GONZALEZ YAGUAL JOSE LUIS	0909096885		
28	JIMBO SANCHEZ LEONEL	1102078068		<i>[Handwritten Signature]</i>
29	MALAVE MUÑOZ JULIA MERINA	0910789692		
30	MONTALVAN PINCAY CONCEPCION PURISIMO	0907609689		<i>[Handwritten Signature]</i>
31	MUÑOZ ORRALA MELIDA HERMELINDA	0910326552		
32	ORRALA REYES EDWIN GEOVANNY	0916780943	0980026947	<i>[Handwritten Signature]</i>
33	ORRALA REYES JESUS ANGEL	0921563664	09925108	<i>[Handwritten Signature]</i>
34	ORRALA SORIANO ELSA	0910878479	0996461558	<i>[Handwritten Signature]</i>
35	ORRALA SORIANO GUILBERT JORGE	0908642960		
36	ORRALA SORIANO JUAN ELIAS	0917399859	0954064459	<i>[Handwritten Signature]</i>
37	ORRALA SUAREZ EDILBERTO EFREN	0914512512		
38	ORRALA YAGUAL ROSA PASTORIZA	0908832793		
39	PANCHANA CHALEN JORGE	1705078861	0993870155	<i>[Handwritten Signature]</i>
40	PIGUAVE GONZALEZ JUAN LAZARO	0912073517	0969370256	<i>[Handwritten Signature]</i>
41	PIGUAVE PITA EUSEBIO WASHINGTON	0916461619	0989984710	<i>[Handwritten Signature]</i>
42	PIGUAVE PITA JOFFRE GEOVANNY	1712386794	0991174311	<i>[Handwritten Signature]</i>
43	PITA GONZALEZ EVARISTO	0901211789	09908148	<i>[Handwritten Signature]</i>
44	PITA ORRALA FELIX ALVINO	0915500060	0988452043	<i>[Handwritten Signature]</i>
45	REYES SANTOS HENRY GERSON	0920348745		HENRY REYES
46	REYES SORIANO ARISTIDES POLICARPIO	0904154283	098549040	<i>[Handwritten Signature]</i>
47	REYES CHADEZ EEDAIN	0907102000		

ASOCIACION INTERPROFESIONAL DE ARTESANOS DE ATAHUALPA

Fundada el 18 de Mayo de 1998

Registro oficial Nº 135 del 2 de Junio de 1998

Atahualpa - Santa Elena - Ecuador

49	REYES SUAREZ JOAQUIN	0905621108		<i>Joaquin Reyes</i>
50	REYES SUAREZ SAMUEL	0903593655	0984194956	<i>Samuel Reyes</i>
51	SALINAS PIGUAVE MANUEL	0901061051		
52	SANTOS MUÑOZ MARIA MAGDALENA	0909446320		
53	SANTOS PITA OTTO DANNY	0908627979		
54	SORIANO PITA JULIO CESAR	0912126893		
55	SORIANO RODRIGUEZ GUSTAVO EFRAIN	0903605764		<i>Gustavo Efrain Soriano</i>
56	SORIANO RODRIGUEZ VICTOR MANUEL	0908113806		<i>Peto 177 numero 100</i>
57	SORIANO SORIANO RICARDO ARMANDO	0911591451		
58	SORIANO YAGUAL NATALIA ELIZABETH	0912266533		<i>Natalia E. Soriano Yagual</i>
59	SORIANO YAGUAL PABLO FRANKLIN	0903433696		
60	SUAREZ ORRALA RUBEN	0905071551		
61	TIGRERO PITA JORGE LIVINGTON	0906968516		
62	TOMALA POZO ANTONIO	0914880968		<i>Antonio Tomala Pozo</i>
63	TUMBACO YAGUAL PABLO EDUARDO	0909175085		
64	VILLON ORRALA FELIX	0908626773		
65	YAGUAL BORBOR DARIO GIOVANNY	0913849998		
66	YAGUAL BORBOR ESTHER BELGICA	0910608843		
67	YAGUAL BORBOR MANUEL FRANKLIN	0913923074		
68	YAGUAL BORBOR PABLO GIOVANNY	0913849998		
69	YAGUAL BORBOR RAIMUNDO ANIBAL	0911072486		<i>Raimundo Anibal</i>
70	YAGUAL BORBOR SIXTO BERNANDINO	1704761293		
71	YAGUAL BORBOR TOMAS NEY	09118247993		
72	YAGUAL FIGUEROA JUSTO JIMMY	0923053730		
73	YAGUAL SORIANO EVELIN KATHERINE	0921582227		<i>Evelin Yagual Soriano</i>

ASOCIACIÓN INTERPROFESIONAL DE ARTESANOS DE ATAHUALPA
Fundada el 18 de Mayo de 1998
Registro oficial N° 135 del 2 de Junio de 1998
Atahualpa - Santa Elena - Ecuador

74	YAGUAL SORIANO LEONARDO	0904785912		<i>Leonardo Soriano</i>
75	YAGUAL SORIANO REMIGIO	0918986761		
76	YAGUAL TUMBACO SEGUNDO RAFAEL	0908722697		
77	YAGUAL TUUMBACO WILMER	0910655752		<i>W. Tuumbaco</i>

FOTO 1: Exposiciones Artesanales de Muebles – Noviembre del 2013



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 2: Exposición de Muebles 1 de Noviembre del 2013



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 3: Ciudadanía Participando en la Exhibición Artesanal de Muebles Atahualpa Noviembre del 2013



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 4: Clientes y espectadores



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 5: Socios Artesanos en sus Exhibiciones (Natalia González junto a Concepción Montalván)



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 6: Encuestas a los Artesanos



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 7: Encuestas a los Artesanos Activos de la Asociación



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

FOTO 8: Encuestas a los Artesanos Activos de la Asociación



FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos

**FOTO 9: Bellos Juegos de Sala Elaborados por cada uno de los Socios
Artesanos**



**FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos**

FOTO 10: Bellas Artesanías



**FUENTE: Trabajo de Investigación
ELABORADO POR: Sandy Elizabeth Reyes Santos**

**ANEXO V: Carta Aval de la Asociación Interprofesionales De Artesanos
“Atahualpa”**

ANEXO VI: Certificado De Gramatólogo

ANEXO VII: Aprobación de la Especialista

|