



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE
CHOFERES PROFESIONALES CONSUELO BENAVIDES
DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: INGRID YESSENIA LINO PANCHANA

TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIERREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

UNIVERSIDAD ESTATAL

PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL.

CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO
DE CHOFERES PROFESIONALES CONSUELO
BENAVIDES DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL

AUTOR: INGRID YESSSENIA LINO PANCHANA

TUTOR: Lcdo. EDUARDO PICO GUTIERREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES”, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2.013.”, elaborado por la Sra. Lino Panchana Ingrid Yessenia, egresada de la Escuela de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE.

TUTOR

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, a mi esposo por su amor, apoyo y comprensión, a mis padres por sus sabios consejos, y de manera especial a mis hijas que son fuente de mi inspiración y me enseñaron a levantar los ojos de la tierra, elevar el espíritu y soñar con lograr lo imposible.

Ingrid Lino Panchana

AGRADECIMIENTO

Primero a DIOS por sus bendiciones, a mi familia y amigos, pero de manera muy en especial quiero expresar mi sincero agradecimiento a todos los docentes que impartieron sus conocimientos a lo largo de mi carrera como estudiante, y a mi tutor Lic. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE., por su incondicional apoyo e importante guía para la culminación con éxito de la tesis

Ingrid Lino Panchana

TRIBUNAL DE GRADO

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

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

Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.
PROFESOR DEL ÁREA

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MGE
PROFESOR TUTOR

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES
PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.**

Autor: Ingrid Lino Panchana
Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez MGE.

RESUMEN

El estudio realizado para la presente tesis tuvo como objetivo: diseñar la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, que al no tener una Estructura Organizacional definida, demuestra un proceso administrativo ineficiente, que desorienta los esfuerzos y no permite el cabal cumplimiento de los objetivos, sean estos empresariales o personales. Durante el diagnóstico al Sindicato se evidencia que efectivamente la falta de organización genera desatino en sus procesos organizativos y administrativos; por lo que se propone la elaboración de una Estructura Organizacional que viabilice los procesos de evaluación y mejora continua de la institución, que contribuya en la coordinación efectiva de procesos y funciones, logrando efectividad en su gestión y excelencia en el servicio, optimizando los recursos que conlleven al logro de los objetivos y metas trazadas, permitiendo a los implicados a trabajar en un ambiente armónico y de confianza. Para el efecto se realizó la metodología de investigación cualitativa, bibliográfica y de campo, teniendo como respaldo la aplicación de métodos y técnicas de investigación como es la encuesta y entrevista, con el fin de obtener información confiable y veraz, que permita delinear estrategia de recolección de los datos e información del personal y clientes que mantienen relación directa con el Sindicato. Por concluyente la implementación de la Estructura Organizacional permite generar cambios en la distribución interna del área administrativa, la mejora de los niveles de competitividad, el realce de la imagen empresarial, el buen servicio al cliente y por ende la consecución de los objetivos institucionales.

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--------------------------------------|------|
| PORTADA | |
| APROBACIÓN DEL TUTOR | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| TRIBUNAL DE GRADO | v |
| ÍNDICE GENERAL | vii |
| ÍNDICE DE CUADROS | xii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xiii |
| ÍNDICE DE ANEXOS | xiv |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| MARCO CONTEXTUAL | 3 |
| PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 3 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 3 |
| DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA | 6 |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 7 |
| SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 7 |
| EVALUACIÓN DEL PROBLEMA | 8 |
| JUSTIFICACIÓN | 10 |
| JUSTIFICACIÓN TEÓRICA | 10 |
| JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA | 11 |
| JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA..... | 12 |
| OBJETIVOS | 13 |
| OBJETIVO GENERAL..... | 13 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICO:..... | 13 |
| HIPÓTESIS | 14 |
| OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES | 14 |
| IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES | 14 |
| CAPÍTULO I | 17 |
| MARCO TEÓRICO | 17 |
| 1.1. ANTECEDENTE DEL TEMA | 17 |

| | |
|--|----|
| 1.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 18 |
| 1.2.1. Conceptos de Estructura Organizacional..... | 18 |
| 1.2.2. Importancia de la Estructura Organizacional..... | 19 |
| 1.2.3. Características de la Estructura Organizacional. | 20 |
| 1.2.4. Enfoques de Estructura Organizacional..... | 22 |
| 1.2.4.1. El enfoque clásico..... | 22 |
| 1.2.4.2. El enfoque tecnológico de las tareas..... | 22 |
| 1.2.4.3. El enfoque ambiental. | 23 |
| 1.2.4.4. Reducción de tamaño..... | 23 |
| 1.2.5. Beneficios de la Estructura Organizacional..... | 24 |
| 1.2.6. Modelos de la Estructura Organizacional..... | 25 |
| 1.2.6.1. Modelo de Richard I. Daft. | 25 |
| 1.2.6.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa..... | 27 |
| 1.2.7. Elementos de la Estructura Organizacional..... | 30 |
| 1.2.7.1. Análisis organizacional..... | 30 |
| 1.2.7.2. Análisis FODA. | 31 |
| 1.2.7.3. Análisis competitivo. | 32 |
| 1.2.7.4. Proyección estratégica. | 33 |
| 1.2.7.4.1. Misión..... | 33 |
| 1.2.7.4.2. Visión..... | 34 |
| 1.2.7.4.3. Valores..... | 34 |
| 1.2.7.4.4. Objetivos..... | 35 |
| 1.2.7.4.5. Estrategia. | 35 |
| 1.2.7.5. Gestión de las necesidades..... | 36 |
| 1.2.7.5.1. Clientes y proveedores..... | 36 |
| 1.2.7.5.2. Satisfacción a los clientes..... | 37 |
| 1.2.7.5.3. Comunicación efectiva..... | 38 |
| 1.2.7.6. Proyección del diseño organizacional..... | 39 |
| 1.2.7.6.1. La Estructura Organizacional..... | 39 |
| 1.2.7.6.2. Orgánico funcional. | 40 |
| 1.2.7.6.3. Tecnología de información. | 40 |
| 1.2.7.6.4. Sistema de control..... | 41 |
| 1.2.7.6.5. Departamentalización. | 41 |

| | |
|---|-----------|
| 1.2.7.6.6. Vínculos inter-organizacionales..... | 42 |
| 1.2.7.7. Resultados de efectividad..... | 43 |
| 1.2.7.7.1. Eficiencia..... | 43 |
| 1.2.7.7.2. Evaluación..... | 43 |
| 1.2.7.7.3. Seguimiento..... | 44 |
| 1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS..... | 45 |
| 1.3.1 Aspectos Constitutivos..... | 45 |
| 1.3.2. Recursos..... | 48 |
| 1.3.3. Proceso Administrativo..... | 50 |
| 1.3.3.1. Planeación..... | 51 |
| 1.3.3.2. Dirección..... | 52 |
| 1.3.3.3. Control..... | 54 |
| 1.3.4. Servicios..... | 54 |
| 1.3.4.1. Servicio de conducción..... | 54 |
| 1.3.5. Financiamiento..... | 56 |
| 1.3.5.1. Acceso a crédito..... | 56 |
| 1.3.5.2. Presupuesto..... | 57 |
| 1.3.5.2.1. Ventajas del presupuesto..... | 57 |
| 1.4. MARCO LEGAL..... | 58 |
| CAPÍTULO II..... | 61 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 61 |
| 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 62 |
| 2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN..... | 63 |
| 2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 64 |
| 2.3.1. Por el propósito..... | 64 |
| 2.3.2. Por el nivel..... | 64 |
| 2.3.3. Por el lugar..... | 65 |
| 2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN..... | 66 |
| 2.4.1. Método inductivo..... | 66 |
| 2.4.2. Método analítico..... | 67 |
| 2.5. FUENTES DE INVESTIGACIÓN..... | 67 |
| 2.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN..... | 68 |

| | |
|--|------------|
| 2.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN..... | 70 |
| 2.7.1. Guía de entrevista | 71 |
| 2.7.2. Cuestionario | 72 |
| 2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA | 72 |
| 2.8.1. Población | 72 |
| 2.8.2. Muestra | 73 |
| 2.8.2.1. Muestra por criterios o fines especiales..... | 74 |
| CAPÍTULO III..... | 77 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... | 77 |
| 3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA | 78 |
| 3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA | 85 |
| 3.3. CONCLUSIONES | 100 |
| 3.4. RECOMENDACIONES: | 101 |
| CAPÍTULO IV..... | 102 |
| DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS | 102 |
| 4.1. PRESENTACIÓN | 102 |
| 4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL SINDICATO | 103 |
| 4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA | 104 |
| 4.4. MODELO DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES | 105 |
| 4.5. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS. | 106 |
| 4.5.1. Análisis situacional | 106 |
| 4.5.2. Análisis competitivo | 107 |
| 4.6. Proyección estratégica | 108 |
| 4.6.1. Misión | 108 |
| 4.6.2. Visión..... | 108 |
| 4.6.3. Valores | 108 |
| 4.6.4. Objetivos..... | 110 |
| 4.6.4.1. Objetivo general..... | 110 |
| 4.6.4.2. Objetivos específicos. | 110 |

| | |
|---|-----|
| 4.6.5. Estrategias | 111 |
| 4.6.6. Gestión de la necesidad..... | 112 |
| 4.6.6.1. Clientes y proveedores..... | 112 |
| 4.6.6.2. Satisfacción del cliente | 113 |
| 4.6.6.3. Comunicación efectiva | 114 |
| 4.7. Proyección de la estructura organizacional | 115 |
| 4.7.1. Estructura organizacional | 115 |
| 4.7.2. Orgánico funcional | 117 |
| 4.7.3. Tecnología de información | 127 |
| 4.7.4. Sistema de control..... | 128 |
| 4.7.5. Departamentalización | 129 |
| 4.7.6. Vínculos inter-organizacionales | 130 |
| 4.8. RESULTADO DE EFECTIVIDAD..... | 131 |
| 4.8.1. Eficiencia | 131 |
| 4.8.2. Evaluación..... | 132 |
| 4.8.3. Seguimiento | 133 |
| 4.9. PRESUPUESTO | 134 |
| CONCLUSIONES | 136 |
| BIBLIOGRAFÍA | 137 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|-----|
| Cuadro 1.- Operacionalización de la Variable Independiente | 15 |
| Cuadro 2.- Operacionalización de la Variable Dependiente..... | 16 |
| Cuadro 3.- Distribución de la Población..... | 73 |
| Cuadro 4.- Distribución de la Muestra..... | 74 |
| Cuadro 5.- Conocimiento acerca de Estructura Organizacional..... | 85 |
| Cuadro 6.- Estructura Organizacional del Sindicato | 86 |
| Cuadro 7.- Implementación de una Estructura Organizacional..... | 87 |
| Cuadro 8.- Objetivos del Sindicato..... | 88 |
| Cuadro 9.- Clima Laboral del Sindicato | 89 |
| Cuadro 10.- Orgánico Funcional | 90 |
| Cuadro 11.- Aplicación de Estrategias | 91 |
| Cuadro 12.- Responsabilidad en el Sindicato | 92 |
| Cuadro 13.- Recursos Disponibles..... | 93 |
| Cuadro 14.- Evaluación de Desempeño Laboral | 94 |
| Cuadro 15.- Capacitación del Personal. | 95 |
| Cuadro 16.- Resolución de conflicto y toma de decisiones. | 96 |
| Cuadro 17.- Motivación al Personal | 97 |
| Cuadro 18.- Comunicación clara con los integrantes del Sindicato | 98 |
| Cuadro 19.- Mejor funcionamiento en el Sindicato..... | 99 |
| Cuadro 20. Matriz FODA | 106 |
| Cuadro 21.-Competencia del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas. | 107 |
| Cuadro 22.- Presupuesto Nuevo Recurso humano | 134 |
| Cuadro 23.- Presupuesto Capacitación | 134 |
| Cuadro 24.- Presupuesto Recursos Materiales | 135 |
| Cuadro 25.- Presupuesto Recursos Tecnológicos..... | 135 |
| Cuadro 26.- Totales del Presupuesto | 135 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| Gráfico 1.- Modelo De Diseño Organizacional De Richard Daft..... | 26 |
| Gráfico 2.- Modelo De Diseño Organizacional De Ailed Labrada Sosa..... | 29 |
| Gráfico 3.- Conocimiento acerca de Estructura Organizacional | 85 |
| Gráfico 4.- Estructura Organizacional..... | 86 |
| Gráfico 5.- Implementación de una Estructura Organizacional | 87 |
| Gráfico 6.- Objetivos del Sindicato | 88 |
| Gráfico 7.- Clima Laboral..... | 89 |
| Gráfico 8.- Orgánico Funcional | 90 |
| Gráfico 9.- Aplicación de Estrategias | 91 |
| Gráfico 10.- Responsabilidad | 92 |
| Gráfico 11.- Recursos disponibles | 93 |
| Gráfico 12.- Evaluación de desempeño laboral | 94 |
| Gráfico 13.- Capacitación del personal..... | 95 |
| Gráfico 14.- Resolución de conflicto | 96 |
| Gráfico 15.- Motivación al personal | 97 |
| Gráfico 16.- Comunicación..... | 98 |
| Gráfico 17.- Mejor funcionamiento del sindicato..... | 99 |
| Gráfico 18.- Logotipo y Slogan - Sindicato de Choferes Profesionales Consuelo Benavides del Cantón Salinas..... | 103 |
| Gráfico 19.- Modelo de Estructura Organizacional para El Sindicato De Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas..... | 105 |
| Gráfico 20.- Organigrama - Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas. | 116 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo A.- Matriz de Consistencia..... | 141 |
| Anexo B.- Carta Aval | 142 |
| Anexo C.- Plan de Acción | 143 |
| Anexo D.- Guía de Entrevista..... | 144 |
| Anexo E.- Encuesta..... | 146 |
| Anexo F.- Formulario para la Evaluación del Desempeño..... | 149 |
| Anexo G.- Formulario de Seguimiento..... | 150 |
| Anexo H.- Nómina de Socios | 151 |
| Anexo I.- Fotos | 155 |

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones son entidades sociales, que buscan la consecución de metas tomando como base la estructura, con procedimientos de actividades ordenadas y relacionadas con el ambiente externo. Las organizaciones, reflejan en su interior una serie de transformaciones y renovaciones, lo cual es resultado de la adquisición de conocimientos, cultura, técnicas y valores puestas en marcha en países desarrollados, entendiéndose como aprendizaje del entorno al constante cambio de los factores internos y externos de la institución.

Las organizaciones por lo tanto originan a un aprendizaje aplicable, buscando incesantemente la adaptación a la realidad actual. Y al mismo tiempo un aprendizaje generativo que es mirar a la organización como un ente de cambio en la cual debe germinar la tensión creativa para alcanzar la visión, adoptar estrategias para cambiar la realidad y cumplir los objetivos.

En la actualidad casi todas las empresas pasan por reorganizaciones en algún punto de su historia, muchas están cambiando y reorganizándose casi continuamente para atender nuevos desafíos. Se necesitan cambios estructurales en la medida que cambie el entorno, la tecnología, tamaño y estrategia competitiva.

Pero el desafío para los ejecutivos es comprender de qué forma deben diseñar la estructura de la organización para alcanzar los objetivos de su entidad. Frente a esta situación se analiza la necesidad de elaborar una Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, con la finalidad de alcanzar una mayor coordinación de las actividades de trabajo y funciones en el proceso administrativo que contribuya a mejorar los conocimientos internos.

De modo que la institución enfrente las necesidades de responder con más rapidez a cambios en el ambiente externo y se produzcan mejores resultados, el objeto de estudio contiene los datos principales del proyecto tales como: antecedentes, planteamiento del problema, justificación, formulación de objetivos, hipótesis y operacionalización de las variables. Así mismo consta de cuatro capítulos:

El Capítulo I contiene el marco teórico del cual, y para un mejor entendimiento del tema y problema se incluye la teoría de la Estructura Organizacional desde la perspectivas de diversos autores sobre el desarrollo Organizacional tales como: Importancia, Elementos, Enfoque, Modelos, Beneficios entre otros ítems, además involucra al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas, conociendo sus aspectos constitutivos.

En el Capítulo II se desarrolla la Metodología de Investigación, que describe el Diseño, Tipos, Técnicas e Instrumentos de Investigación a considerar para el desarrollo propuesto, además de la muestra seleccionada de la población que conforma la institución en estudio.

El Capítulo III consta el análisis de los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas, la interpretación de los resultados, sus conclusiones y recomendaciones, para un mejor entendimiento.

En el Capítulo IV, está la aplicación de la propuesta, ya que se dará la solución al problema en base a todo el proceso investigado, en este caso se tomó el modelo de Diseño Organizacional propuesto y su aplicación.

Finalmente obtenemos las conclusiones de la propuesta, orientadas a la mejora de esta organización, y a la expectativa que sean acogidas por los Directivos del Sindicato, las referencias bibliográficas y sitios de internet, estableciendo con ello el respaldo de la investigación, durante todo el proceso del objeto de estudio, además se incluyen los anexos, donde constan, carta aval, permisos, aceptación, instrumentos, listados y fotografías del Sindicato.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA:

INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Ecuador las organizaciones vienen adoptando estrategias y técnicas derivadas de las experiencias de las organizaciones de países desarrollados, lo que les permite adaptarse a los cambios actuales y globales generados en el mundo organizativo y empresarial.

Nuestra Provincia de Santa Elena se identifica como una de las provincias con gran afluencia de pequeñas y medianas empresas en vía de desarrollo. Salinas está ubicada en el extremo occidental de la Provincia de Santa Elena, a 142 km de Guayaquil. Limita al norte con el Océano Pacífico, al Sur con el Océano Pacífico, al Este La Libertad y Santa Elena y al Oeste con el Océano Pacífico. Tiene un área de 97 km², con una población de 68.675 habitantes, de los cuales 32.758 son hombres y 35.295 mujeres; 34.719 viven en el área urbana y 33.956 personas están en la zona rural, según el censo de desarrollo y vivienda realizado en el año 2010, por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, (INEC). El cantón Salinas se caracteriza por su infraestructura hotelera dedicada al turismo de la provincia y es considerada como una de las más grandes del Ecuador, su producción artesanal son las manualidades de diferentes materiales, elaborados por hombres y mujeres de variada edad y agrupación, además de los diferentes servicios que brinda a los habitantes locales, y a turistas nacionales e internacionales.

Uno de los principales problemas que atraviesa este cantón es la prestación de servicios de manera eficiente debido a que las organizaciones no cuentan con una Estructura detallada de sus actividades y responsabilidades para cada empleado y por ende los debilita frente a la competencia, de esa manera no solo se frustran las relaciones inter departamentales, sino que también genera un caos Organizacional que desmotiva al personal, ocasionando actividades laborales mal desarrolladas, y disminución en las ventas de productos y servicios.

Evidenciando esta situación se reconoce lo importante que es para las empresas diseñar su propia Estructura Organizacional, que contribuya al desarrollo del talento humano, considerando que ellos son el recurso más importante dentro de las instituciones, además se sugiere darles la oportunidad de aportar con nuevas ideas innovadoras para el desarrollo de las mismas y por consiguiente la consecución de las metas. Este paso abre campo para crear y aplicar estrategias, y modelos Estructurales Organizacionales y administrativos para la permanencia y buen reconocimiento en el mercado.

Actualmente las organizaciones necesitan capacitarse bajo visiones globales, adoptar cambios que le ofrezcan una mejor alternativa tecnológica, incluyendo diseños que den origen a nuevos líderes, que tengan como meta principal la evolución, con la aplicación de conocimientos actualizados, sin olvidar la consecución de lo que determinan la visión y los objetivos de la institución.

Por lo tanto, y enfrentando las exigencias reales del entorno todo tipo de organización requiere implementar una Estructura Organizacional, esto conlleva a que las funciones sean desarrolladas eficientemente. Se conoce que las microempresas existentes en nuestra Provincia, han contribuido al desarrollo económico y social de la Península, dando un aporte sustancial al desenvolvimiento productivo y turístico que necesita esta región, para encaminarse en la ardua tarea de afianzar un reconocimiento a nivel nacional e internacional. Frente a esta problemática nos enfocamos al Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

En los primeros acercamientos a los Directivos de la institución manifestaron sus necesidades tales como: la ausencia de una Estructura Organizacional, actividades desarrolladas de manera empírica, debilidad de gestión, canales de comunicación deficientes, clima laboral inadecuado y bajo rendimiento administrativo.

Es evidente que el Sindicato no posee una Estructura Organizacional ni tampoco de un orgánico funcional que oriente a los empleados a realizar las actividades que le corresponda, no definiendo el puesto adecuado de acuerdo a su perfil profesional, resultado de esto el trato y servicios al cliente no es el esperado.

Es necesarios recalcar que el Sindicato mantiene factores adversos tanto en el proceso administrativo como en infraestructura propia dependiendo de otras instituciones para brindar el servicio que oferta y esto causa un poco de inconveniente a los clientes induciendo insatisfacción, por otra parte se desconoce la aplicación de estrategias que aporten al desarrollo de la institución y ponerlas en práctica para estar a la altura de la competencia y lograr reconocimiento en el mercado.

Por tales causas se considera conveniente la propuesta de determinar la Estructura Organizacional que más se dirija al Sindicato con la finalidad de alcanzar una mayor coordinación de las actividades de trabajo y funciones del proceso administrativo que contribuya a mejorar los conocimientos internos, en la medida en que la institución enfrenten las necesidades de responder con más rapidez a cambios en el ambiente externo y lograr los objetivos y metas trazadas de una forma efectiva.

Cabe recalcar que la gestión administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas procura ayudar a evaluar su entorno, crear sus estrategias, implementar la Estructura Orgánica para coordinar sus actividades, aumentar su capacidad de crear valor para los clientes, los socios y los empleados, permitiendo afianzar sus actividades, aprovechando cada una de sus competencias.

Es decir, que tanto la organización como sus miembros vayan más allá de los cambios superficiales, mediante una institución adaptable, flexible, competitiva y eficiente, que se convierta en un referente en la provincia y sea ejemplo a emular para las instituciones afines en el país. Sin embargo esto dependerá de las acciones que emprenda el nivel directivo, en conjunto con los involucrados, impulsando en cada acción el desarrollo de la institución

Para lograr el objetivo de la presente investigación: determinar la incidencia de la Estructura Organizacional a través de un Análisis Situacional para el fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena se propone recabar información a través de las entrevistas a los directivos de la institución, encuestas a socios y empleados, análisis documental del Sindicato entre otras herramientas de investigación.

DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Área:

Administrativa

Aspecto:

Diseño de un trabajo de tesis en la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Ingeniería Comercial, Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial.

Campo:

Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

Universo:

Provincia de Santa Elena, Cantón Salinas.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Dispone el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas de una Estructura Organizacional que le proporcione beneficios?

¿Cuáles son los elementos claves de Estructura Organizacional que deberá adoptar el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas?

¿Cuál sería el modelo de Estructura Organizacional que más se ajuste al Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas?

¿Cuál es la importancia e impacto que tiene una gestión administrativa dentro del el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas?

¿Al ejecutar un nuevo proceso administrativo en el Sindicato se optimizará el desempeño de las actividades y manejo de sus recursos?

¿Se logrará mejorar el funcionamiento y actividades laborales con la implementación de una Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas?

EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Delimitado:

El problema del presente trabajo de investigación está delimitado al Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, es decir está enfocado a los Socios de esta institución.

Clara:

Su redacción prescribe la problemática del objeto de estudio de una manera clara, objetiva, precisa y con toda la brevedad posible, que facilita una mejor comprensión de la situación actual. En donde sus párrafos relatan los acontecimientos suscitados y que están presentes en el objeto de estudio para un mayor entendimiento.

Evidente:

Los problemas detectados son evidentes, como la escasez de una Estructura Organizacional, que ayude a coordinar de manera eficiente la función administrativa del Sindicato, así como también un orgánico funcional, el desconocimiento de estrategias para enfrentar a la competencia, el buen trato a clientes, entre otros que se prescriben notablemente en el objeto de estudio ya que sus incidencias son observables.

Factible:

La factibilidad es un criterio que cumple el presente problema, ya que en contenido propone una solución a los problemas que se suscitan, como es una Estructura Organizacional, ya que está direccionado al beneficio de los socios, empleados y demás relacionados al Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del cantón Salinas.

Concreto:

La descripción de la situación actual del objeto de estudio en base al diagnóstico realizado mediante la observación y aplicación de instrumentos de investigación, presentan la redacción con los lineamientos de lógica y coherencia, caracterizado por ser corto, preciso en el cual se emplea palabras con gran relación lo que hace referencia que su calidad de pensamiento sea concreta y objetiva con la afinidad de criterios para los interesados.

Variables:

Dentro del planteamiento se rescata con facilidad las variables, identificando los síntomas, causas y efectos del problema central del objeto de estudio, se visionan las variables dependientes que son los síntomas y las variables independientes que son las causas.

Estos se conjugan en cada párrafo con el propósito de discernir la situación actual y están segmentados en relación síntomas-causas para que no proporcione dificultad alguna al momento de enunciar los problemas detectados en el objeto de estudio.

Contextual:

Nuestro problema es contextual ya que esta direccionado a la comunidad del Cantón Salinas específicamente al Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de este Cantón que colaboraron con el objeto de estudio.

Identifica los productos esperados:

Es importante analizar que dentro del problema se detectan las falencias que se dan en este estudio, y así poder buscar soluciones que permitan direccionar los esfuerzos de los integrantes al cumplimiento de los objetivos y la valoración de las actividades de la institución.

JUSTIFICACIÓN

Justificación Teórica

La propuesta a esta investigación tiene como finalidad dar a conocer a los miembros que conforman el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas, la importancia de contar con una Estructura Organizacional, y comenzar a coordinar actividades para que la institución genere valor. Con ello se busca encontrar soluciones, mediante la aplicación de fundamentos teóricos sobre Estructura Organizacional, Teoría General de Gestión Administrativa, Características Organizacional, Enfoques Organizaciones, Beneficios Organizacional. Además dichos enfoques permitirán identificar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, aprovechando las primeras y generando planes de acción para enfrentar sus debilidades y amenazas. Todos los conceptos de varios autores se profundizan en el marco teórico con el afán de conocer con más claridad lo que se pretende alcanzar.

Richard Daft (2007), manifiesta:

“Las organizaciones tienen que aprender a cruzar las fronteras del tiempo, la cultura y la geografía con el fin de sobrevivir. Compañías grandes y pequeñas están en busca de las Estructuras y procesos idóneos que les puedan ayudar a cosechar los frutos de las ventajas que ofrece la interdependencia global y a minimizar las desventajas”. (Pág. 8).

Todas las empresas muy independiente de su tamaño y tipo, debe estar preparada y organizada para poder enfrentar los cambios del entorno sin que estos perjudiquen drásticamente, se debe estar capacitando y motivando a todo el personal constantemente para que estos puedan rendir eficientemente, por lo que en la actualidad toda empresa desea tener empleados competitivos para garantizar su supervivencia y rentabilidad.

Justificación Metodológica

La metodología utilizada para el tema de investigación se basa en utilizar métodos adecuados, se realiza el diagnóstico previo, se aplica técnicas para recolectar información veraz y oportuna con la elaboración de instrumentos tales como: encuestas y entrevistas para el reconocimiento de la situación actual del Sindicato de choferes profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, la entrevista se la efectuó a directivos del Sindicato y la encuesta a los empleados y socios que forman parte de esta institución, también se toma en cuenta la población (directivos, socios y empleados) y por ende la muestra del objeto de estudio.

Por tal razón, el proceso de tabular la información resultante de los datos, se verá reflejada en la utilización del programa Excel y sus distintas herramientas tales como: representaciones gráficas, series estadísticas, tablas y cuadros demostrativos, entre otros, convirtiéndose todo aquello en un aliado para el investigador, que le permite obtener y analizar los resultados de esta investigación.

La información requerida para el tema de estudio debe ser clara y objetiva, esto se puede lograr con la utilización de adecuados métodos de investigación. Una vez determinada la problemática se realiza un diagnóstico para evaluar las variables relevantes en búsqueda de alternativas de solución a los percances que se suscita en el Sindicato, su principal interés es la capacidad de detección y corrección de los errores; de este modo se optimizará la información.

Es necesario tomar en cuenta que al mantener una estrecha relación entre los colaboradores se efectúa un sistema de aprendizaje, retroalimentando con el grupo las acciones y decisiones más adecuadas, se fomenta la participación de los integrantes, teniendo posibilidades de desarrollo y estableciendo una posición competitiva frente a las demás organizaciones, aprovechando su primer recurso que es el talento humano y que se convierte en parte elemental en toda institución.

Justificación Práctica

La Estructura Organizacional juega un papel primordial en la gestión del conocimiento, en su desarrollo, transferencia y utilización, debido a que facilita la coordinación de todos los elementos dentro de la organización e incluso le permite alcanzar sus objetivos. De modo que es necesario poseer una Estructura para definir funciones y llevar una adecuada administración, siendo para las empresas quizás su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración y por ende obtener una elevada productividad. Es evidente que la administración es el factor clave para la supervivencia de las empresas, en una empresa bien administrada se obtienen resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y solo a través de ella, se obtiene un buen aprovechamiento de los recursos. Por tal motivo se considera fortalecer la gestión administrativa del Sindicato de choferes profesionales del Salinas mediante la aplicación de una Estructura Organizacional.

La propuesta de una Estructura Organizacional para esta institución será entonces un pilar fundamental para el desempeño del proceso administrativo, con el afán de poseer una comunicación fluida e integración efectiva de los departamentos existentes, se implementa un orgánico funcional para ubicar a cada trabajador en su puesto de acuerdo a su perfil, por ende ayudar a la institución a alcanzar sus objetivos, incentivando a sus colaboradores a trabajar en equipo, a promover las innovaciones en servicios con eficiencia, y poder tomar las mejores decisiones posibles que impulse el crecimiento del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

Por otra parte es necesario evidenciar que el estudio está determinado por el desarrollo e innovación, esto como componente principal de la línea de investigación de la carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, promoviendo el progreso empresarial eficaz y efectivo de los involucrados en el mercado laboral y competitivo de la Provincia de Santa Elena.

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar la incidencia de la Estructura Organizacional a través de un Análisis Situacional para el fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena. Año 2013.

Objetivos Especifico:

1. Disponer de una Estructura Organizacional adecuada que proporcione beneficios al Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas.
2. Determinar los elementos claves de Estructura Organizacional para aplicarlos en el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas.
3. Diseñar una Estructura Organizacional que permita establecer niveles jerárquicos a los distintos departamentos de la institución.
4. Determinar la importancia que origina la aplicación de una gestión administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas.
5. Ejecutar un nuevo proceso administrativo para la optimización del desempeño de las actividades y recursos de la institución.
6. Elaborar un modelo de diseño Organizacional utilizando enfoques administrativos modernos que guíen y orienten el diseño de cargos y funciones en el Sindicato de Choferes Profesionales Consuelo Benavides del Cantón Salinas.

HIPÓTESIS

La aplicación de la Estructura Organizacional a través del Análisis Situacional permitirá fortalecer la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

OPERALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

La interpretación que hacen varios autores sobre la conceptualización de las Variables, conllevan a criterios similares, que las identifican como atributos que pueden ser medidos, indican condiciones relevantes de los temas en estudio y son capaces de clasificar a individuos en clases y categorías. Una variable es una particularidad, propiedad o atributo que puede tomar diferentes valores.

La operalización de las variables permite diseñar los instrumentos para recolectar la información que se utilizará en la ejecución del problema en estudio.

Identificación de variables

Variable Independiente:

Estructura Organizacional

Variable Dependiente:

Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

Cuadro 1.- Operacionalización de la Variable Independiente

| HIPÓTESIS | VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | INSTRUMENTOS |
|--|--|---|--------------------------------------|---|---|--|
| La aplicación de la Estructura Organizacional a través del Análisis Situacional fortalecerá la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa | Variable Independiente Estructura Organizacional | La Estructura de una organización es la suma total de las formas en que su trabajo es dividido entre diferentes tareas y luego es lograda la coordinación entre las mismas. | Análisis Situacional | -Análisis Interno -Análisis Externo -Análisis Competitivo | ¿Conoce usted que es un Diseño Organizacional? ¿Sabe usted si el Sindicato cuenta con un Diseño Organizacional? | Guía de Entrevista Cuestionario |
| | | | Proyección Estratégica | -Misión -Visión -Valores -Objetivos | ¿Cómo considera usted la implementación de un Diseño Organizacional en el Sindicato? | Guía de Entrevista |
| | | | Gestión de Necesidad | -Clientes y Proveedores -Satisfacción del cliente -Comunicación Efectiva | ¿Conoce usted los objetivos que persigue el Sindicato? | Cuestionario |
| | | | Proyección del diseño Organizacional | -Estructura Organizacional. -Orgánico Funcional. -Tecnología de información -sistema de control -Departamentalización | ¿Cómo considera usted el clima laboral en el Sindicato? ¿Considera usted que la implementación de un orgánico funcional es indispensables en una Organización? | Cuestionario |
| | | | Resultado de la Efectividad | -Eficiencia -Evaluación -Seguimiento | ¿Estima usted que la responsabilidad es uno de los factores importantes para que el Sindicato sea eficiente? | Cuestionario |
| | | | | | ¿Dispone de los recursos necesarios el personal que labora en el Sindicato? | Guía de Entrevista |

*Fuente: Operacionalización de las Variables
 Elaborado por: Ingrid Lino Panchana*

Cuadro 2.- Operacionalización de la Variable Dependiente.

| HIPÓTESIS | VARIABLES | DEFINICIONES | DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | INSTRUMENTOS |
|--|---|--|------------------------|---|---|--------------------|
| La aplicación de la Estructura Organizacional a través del Análisis Situacional fortalecerá la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa | Variable Dependiente Gestión Administrativa | El proceso de administración se refiere a planear y organizar la Estructura de cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. | Aspectos Constitutivos | -Datos Históricos -Reglamento Interno -Permisos | ¿Considera Ud. que se debería evaluar el desempeño laboral de cada colaborador de la Institución? | Questionario |
| | | | Recursos | -Humanos -Técnico -Materiales | ¿Considera Ud. que cuándo se produce algún cambio en el sistema de trabajo se debería brindar la capacitación necesaria? | Questionario |
| | | | Proceso Administrativo | -Planeación -Dirección -Control | ¿Cuándo se produce algún problema en el Sindicato, la resolución de conflicto y la toma de decisiones es la más adecuada? | Questionario |
| | | | Servicios | -Servicio de Conducción -Capacitación -Talleres | ¿Motiva el dirigente del Sindicato hacia el buen desempeño de los colaboradores? | Guía de Entrevista |
| | | | Financiamiento | -Autogestión -Acceso a crédito -Presupuesto | ¿Es clara la comunicación con todos los integrantes de la Institución? | Questionario |
| | | | | | | |

*Fuente: Operacionalización de las Variables
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana*

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedente del Tema

Chiavenato, I (2006), menciona:

“Una organización es “un sistema de actividades consistentemente coordinadas, formadas por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. Las organizaciones son unidades sociales y agrupaciones humanas intencionalmente construidas y reconstruidas para lograr objetivos específicos; es decir, es decir que las mismas se crean con un propósito definido, y que se planean para conseguir metas, además, se reconstruyen (se reestructuran y se redefinen) a medida que los objetivos propuestos se logran o se descubren mejores medios para obtenerlos a mejores costos y con menor esfuerzo. Una organización nunca constituye una unidad lista y acabada, sino un organismo vivo y cambiante” (Pág.7).

Hurtado, J (2003), indica:

“Se debe comprender que vivimos en un mundo constantemente cambiante por lo cual se ha transformado no solo las estructuras empresariales, sino también las funciones laborales, al no tener la Estructura Organizacional funcional se genera malestares en las funciones administrativas del personal y sus directivos generando un deficiente desempeño laboral y esfuerzos mal encaminados. Razón por la cual un Diseño Organizacional pretende forjar un cambio íntegro y formal de dichas funciones para enfrentar la globalización de los mercados y ser competitivos. (Pág. 3)

Es necesario aclarar que el resultado de organizar es sinónimo de distribución entre los empleados de la totalidad de trabajo por hacer, establecer niveles, autoridad y responsabilidades relativas a cada individuo y actividad, por lo que las organizaciones necesitan diseñar su propio espacio de trabajo.

El presente estudio indica como la falta de procesos y la aplicación de herramientas administrativas dificulta alcanzar un óptimo desarrollo Organizacional, creando un personal desmotivado y limitante. De modo que la determinación de funciones con sus respectivo orgánico funcional, establecimiento de jerarquías, capacitación al personal y comunicación efectiva, logrará mejorar de forma impactante el desarrollo de la empresa y sus integrantes, estableciendo una Estructura Organizacional acorde a la institución, considerando el entorno cambiante. Generalmente el Sindicato al no poseer un diseño Organizacional que encamine a una óptima gestión administrativa ocasiona varios inconvenientes, que dificultan las actividades cotidianas desarrolladas en la organización, puesto que no se direccionan los esfuerzos al cumplimiento de los objetivos y el desenvolvimiento adecuado de sus labores.

Dicha investigación identifica varias necesidades dentro del proceso administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas, la misma que mediante la investigación y tomando como base metodologías concretas y sencillas, busca intensamente ideas prácticas, que se puedan adaptar al Sindicato. Su enfoque principal es alcanzar el éxito mediante el desenvolvimiento de las personas, con un principio fundamental, que consiste en brindar condiciones a sus empleados que les permita desarrollar sus capacidades dentro de un ambiente adecuado, armónico y propicio para desempeñar sus funciones de forma eficiente.

1.2. Estructura Organizacional.

1.2.1. Conceptos de Estructura Organizacional.

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 (lo que se suele representar a través de organigramas), 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).

Se entiende por Diseño Organizacional la determinación de la Estructura Organizacional que más se ajusta al ambiente, la estrategia, tecnología, personas, actividades y tamaño de la organización. Es considerado como una herramienta de mucha utilidad para los gerentes de empresas, ayudando lograr una coordinación más efectiva de las actividades desarrolladas dentro de la empresa y buscar diversas alternativas para resolver problemas.

La Estructura Organizacional permite generar nuevos procesos, y tener una excelente administración para proyectarse a un futuro exitoso acorde a las exigencias del medio, así como mejorar la situación interna que permita que los trabajadores se sientan parte de la institución. La búsqueda de ser productivos y competitivos es una mezcla de estrategias, procesos y relaciones que se fundamentan en la aplicación de prácticas organizativas y de coordinación, a esta técnica se la conoce como Estructura Organizacional, mejorando el desarrollo de la institución frente a la competencia existente. Por lo general es el proceso de elegir e implementar Estructuras Organizacionales capaces de organizar y articular los recursos, cumpliendo con la misión y alcanzando los objetivos principales de la entidad.

1.2.2. Importancia de la Estructura Organizacional

Gilli, J (2007), manifiesta:

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

La Estructura Organizacional pretende crear un cambio íntegro y formal de dichas funciones para enfrentar la globalización de los mercados siendo competitivos, con el afán de establecer canales de comunicación, la consecución de los objetivos primordiales del Sindicato y reducir o eliminar la duplicidad de esfuerzos al delimitar funciones y responsabilidades a los empleados en sus diferentes áreas.

La importancia se enfoca en alcanzar una mayor coordinación de las actividades de trabajo y funciones, la Estructura Organizacional en consecuencia logrará mejorar de forma impactante el desarrollo de la institución y sus integrantes, se convierte en un reto que debe afrontar el nivel directivo, que no debe descuidar su formación profesional, y tampoco aislarse de las exigencias de realizar cambios cuando así se requiera.

Sin embargo es de gran valor especificar que del acto de organizar da como resultado una Estructura de la Organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo, que mantiene unidas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones armoniosas, en otras palabras, una parte de importancia y de valor de la tarea de organizar es armonizar a un grupo de personalidades distintas.

1.2.3. Características de la Estructura Organizacional.

Daft, R (2007), menciona:

“La Estructura Organizacional debe reunir y compatibilizar cuatro características principales: Diferenciación, Formalización, Centralización e Integración en las diversas empresas, cada una de estas características varía enormemente originan de Diseños Organizacionales heterogéneos, razón por la cual no existen dos empresas, instituciones o entidades con diseños iguales”. (Pág. 34).

1. Diferenciación:

Hace referencia a la división del trabajo en departamentos o subsistemas y en capas de niveles jerárquicos, la diferencia puede ser: horizontal, en departamentos o divisiones mediante la departamentalización; vertical en niveles jerárquicos, mediante la creación de escalones de autoridad.

2. Formalización:

Hace referencia a la documentación escrita en la organización, incluye procedimientos, descripciones de puestos, regulaciones y manuales de políticas que establecen como, cuando y porque se ejecutan las tareas. Son las que definen directamente la forma de dirigir el comportamiento y las acciones que emprenda el personal en bien de la institución.

3. Centralización:

Se refiere al nivel jerárquico que la autoridad tiene para tomar una decisión. Cuando la toma de decisiones se mantiene en niveles altos, la organización es centralizada. Cuando las decisiones se delegan a los niveles organizaciones más bajos, es descentralizada.

4. Integración:

Se refiere a la coordinación de las actividades y unificar sus resultados en un todo significativo, para que la responsabilidad de designar las tareas sea más sencilla. Ayuda a esto la unión en el personal, y esto se logra incentivando a los mismos a trabajar en equipo y con sentido de pertinencia,

Conociendo estas cuatros esenciales características sobre Estructura Organizacional, es necesario que toda empresa las adopte y las aproveche para que les permita de manera efectiva designar sus responsabilidades, a través de la partición del trabajo, establecer reglas y políticas claras, con la ayuda por ejemplo del organigrama y del orgánico funcional que permitan ejecutar las tareas basados en sus normativas, para la toma de decisiones efectiva, en cada una de las actividades que se están ejecutando al interior del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

1.2.4. Enfoques de Estructura Organizacional.

Se puede identificar 4 etapas en la evolución de la Estructura Organizacional: enfoque clásico, enfoque tecnológico, enfoque ambiental, y reducción de tamaño

1.2.4.1. El enfoque clásico.

El enfoque clásico se basaba más en la especialización de tareas, seguidos de una serie de reglas y procedimientos para lograr el crecimiento, por lo que en forma general los trabajadores se sentían obligados y presionados en sus funciones laborales.

Max Weber, Frederick Taylor y Henri Fayol fueron los principales contribuyentes al llamado enfoque clásico para diseñar organizaciones. Según Weber, cuando estas organizaciones se habían desarrollado plenamente, se caracterizaban por la especialización de tareas, los nombramientos por méritos, la oferta de oportunidades para que sus miembros hicieran carrera. Weber lo llamó burocracia.

1.2.4.2. El enfoque tecnológico de las tareas.

En el enfoque tecnológico de las tareas para la Estructura Organizacional, que surgió en los años sesenta, intervienen una serie de variables internas de la organización que son muy importantes. "Tecnología de las Tareas" se refiere a los diferentes tipos de tecnología que implica la producción de diferentes tipos de productos.

El enfoque tecnológico fue la evolución en el proceso productivo, por lo que la parte tecnológica direcciona a las empresas al éxito, al tener tecnología reduce tiempo en el proceso de producción y aumenta la productividad, además en el área administrativa ayuda a la administración minimizando costos y tiempo.

1.2.4.3. El enfoque ambiental.

Durante el periodo en que Woodward realizaba sus estudios, Tom Burns y G.M. Stalker estaban desarrollando un enfoque para diseñar organizaciones que incorporan el ambiente de la organización en las consideraciones en cuanto al diseño. Burns y Stalker señalaron las diferencias entre dos sistemas de organización: el mecanicista y el orgánico.

En un sistema mecanista, las actividades de la organización se descomponen en tareas especializadas, y separadas. Los objetivos para cada persona y unidad son definidos con toda precisión, por gerentes de niveles más altos y siguiendo la cadena de mando burocrática clásica.

En un sistema orgánico es más probable que las personas trabajen en forma de grupo que solas. Se preocupa más del ambiente para dar imagen de contribución. Por tanto un sistema mecanicista es más conveniente para un ambiente estable, mientras que el sistema orgánico era más conveniente para uno heterogéneo.

1.2.4.4. Reducción de tamaño.

Este tipo de toma de decisiones se conoce, en general, con el nombre de reestructuración, pues cada quien de acuerdo a su perfil sabrá lo que tiene que hacer dentro de la organización en búsqueda del desarrollo. En la actualidad, a la reestructuración suele incluir una disminución de la organización, o para ser más descriptivos, una reducción de tamaño.

Esto se ha logrado en base a la evolución de la tecnología, puesto que el trabajo que realizaba dos o tres personas de manera manual, ahora gracias a los sistemas tecnológicos solo se necesita una persona en esa área, lo que produce reducción de tamaño, y disminuye costos.

Una mejor organización toma en cuenta la necesidad de reducir el tamaño de la institución, ésta permite designar al personal considerando su perfil y a las condiciones específicas de una organización, por lo tanto con la reducción de personal, se logra una mejor Estructura, mejor definición de funciones, ahorro de tiempo y recursos; la tecnología de punta permite alcanzar cambios positivos, aprovechando al máximo el recurso humano.

La reducción en la Organización, permite que la toma de decisiones sean las adecuadas, debido que la reestructura en la institución así lo permite, con la aplicación del orgánico funcional, los niveles departamentales, conocen a ciencia cierta cada una de sus funciones a desarrollar, esto genera el desarrollo de las actividades de manera eficaz, todos conocen sus deberes y responsabilidades. Es necesario indicar que si este proceso de reestructuración no tiene el alcance determinado, ocasiona la improductividad en las tareas y en el desperdicio de recursos humanos y materiales.

1.2.5. Beneficios de la Estructura Organizacional.

Hintze, J (2008), menciona:

“La aplicación del Diseño Organizacional se obtienen los siguientes beneficios: Focalizar la empresa en su estrategia de negocio, tener un buen desempeño de las funciones laborales, mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades, incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados, integrar métodos para producir soluciones integrales de negocio, utilizar el conocimiento adquirido, tratando de reinventar lo menos posible. (Pág. 70).

Existen una serie de beneficios que brinda el diseño Organizacional para el desarrollo de las empresas, esto permitirá a las mismas gozar de una ventaja competitiva y comparativa, esto ratifica que debe existir la diferenciación ante sus competidores desarrollando características especiales.

Mediante la aplicación de la Estructura Organizacional, se busca fomentar la gestión administrativa en general, logrando la satisfacción de los clientes y los trabajadores de la Institución, generando el desarrollo y productividad del Sindicato. Además permitirá conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, es decir, buscar una manera de orientar la adecuación de la organización con su entorno y con sus propios procesos de crecimiento.

1.2.6. Modelos de Estructura Organizacional.

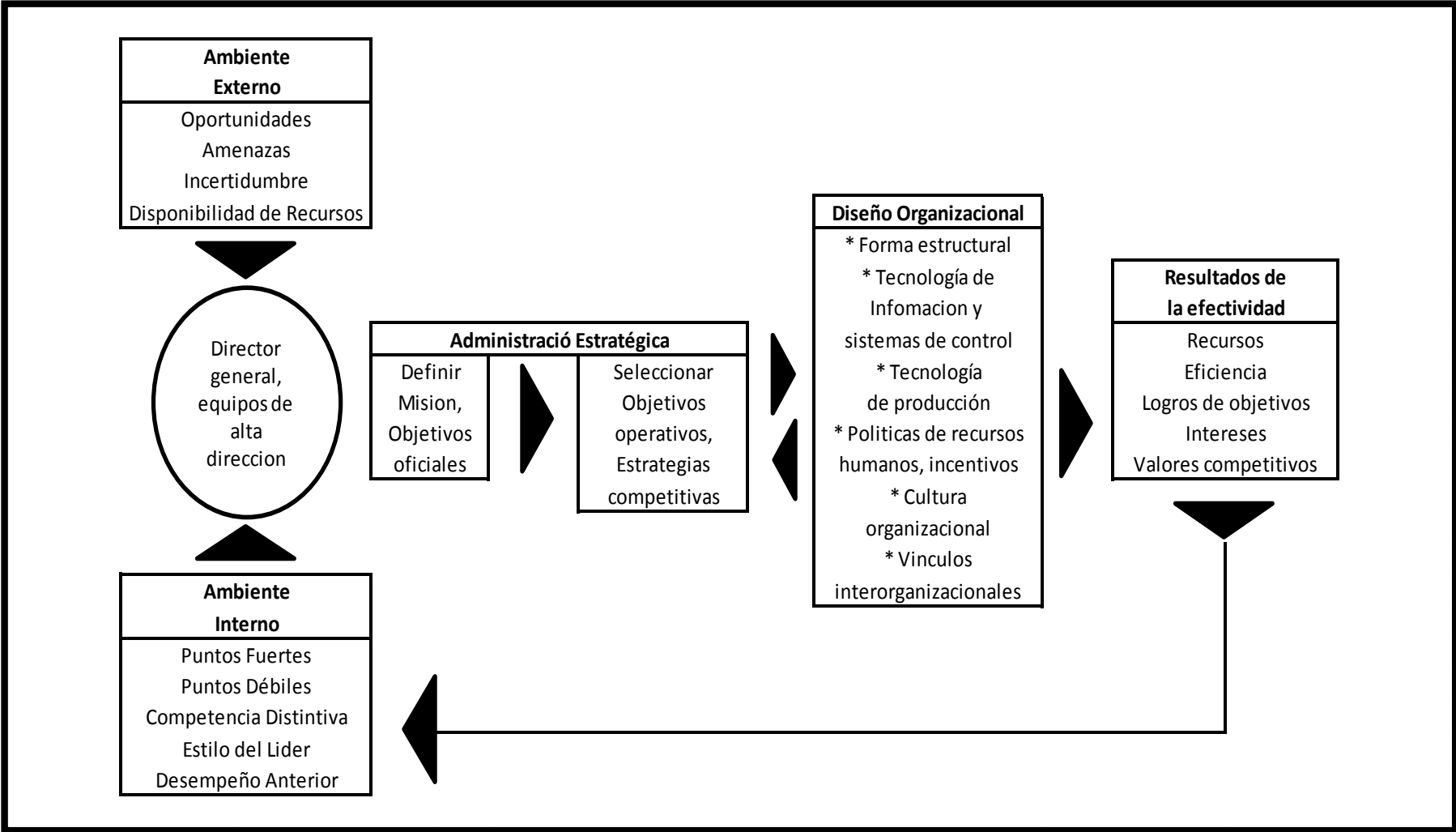
Los modelos de Diseño organizacional de Richard Daft, R (2007), y Labrada Sosa Ailed (2012), responden a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias.

1.2.6.1. Modelo de Richard L. Daft.

El modelo de Richard Daft se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona la administración estratégica, Diseño Organizacional y Resultados de efectividad, en donde se mide la eficiencia, logros de objetivos y recursos. Dentro del ambiente externo analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se analiza fortalezas, debilidades, desempeño, entre otras.

En la Administración Estratégica se define la misión, visión, objetivos oficiales y operativos, inmersa también las Estrategias Competitivas. Al hablar del diseño Organizacional se refiere a sus componentes como la forma Estructural, Tecnología de Información y Sistema de Control, Políticas de Recursos Humanos, Incentivos, Cultura Organizacional y Vínculos Inter-organizacionales. Dentro de los Resultados de Efectividad, ya se mencionan los logros de los objetivos, recursos, Eficiencia y Valores Competitivos. De esta manera si algo falla se realiza una retroalimentación.

Gráfico 1.- MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.



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

1.2.6.2. Modelo de Ailed Labrada Sosa.

Este modelo manifiesta la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias, teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con sistemas y tecnologías de información. Este modelo consta de cuatro fases, que son de gran ayuda para la aplicación, así tenemos:

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

Primera fase:

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

Segunda fase:

Se orienta a la consecución de la proyección estratégica y la gestión de las necesidades, se realiza el diagnóstico y elaboración del proyecto estratégico básico de la organización (misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias generales, planes de acción y competencias organizacionales). Además se definen las líneas de investigación, proveedores, clientes, relaciones internas y externas y se analiza la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Tercera fase:

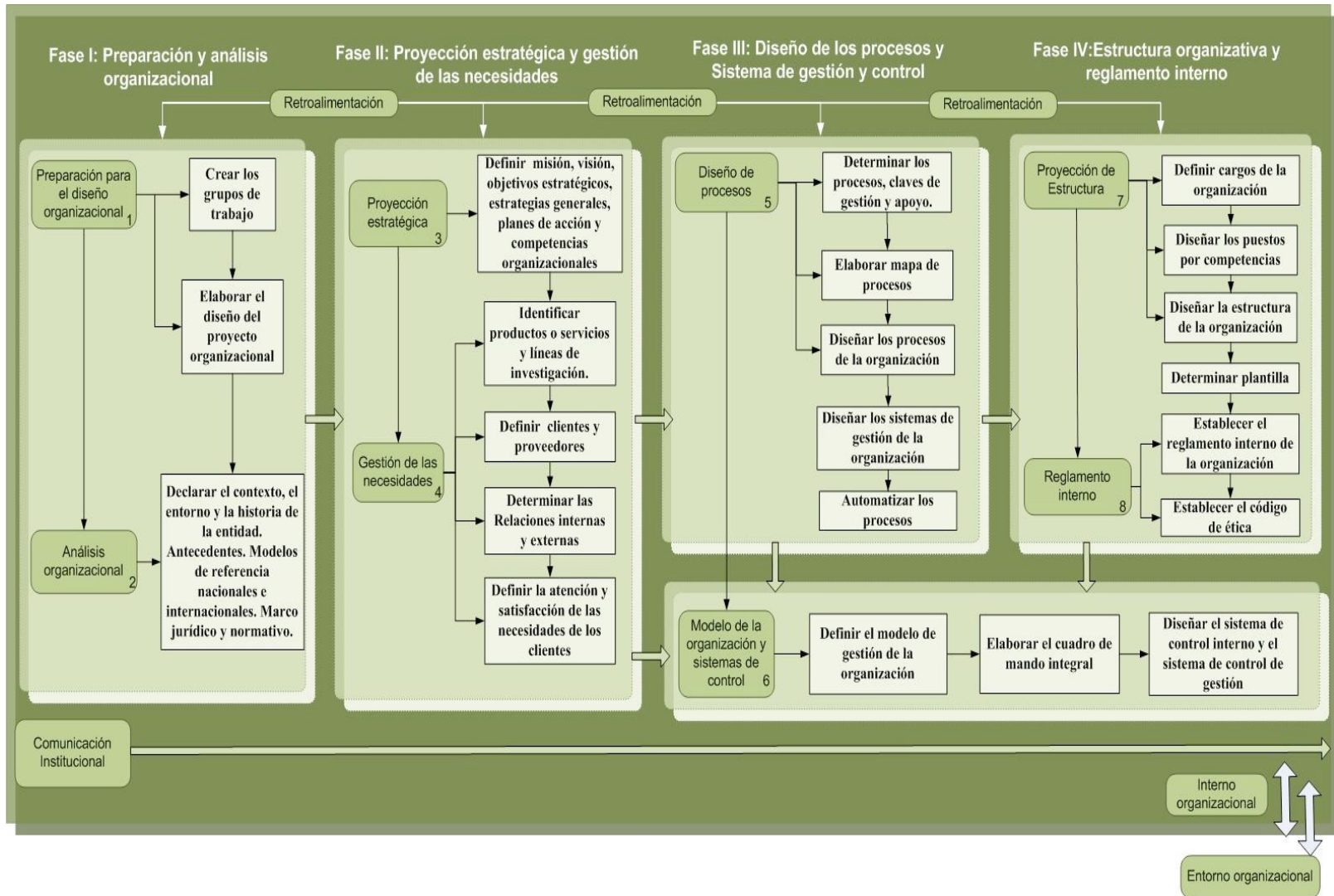
Permite lograr el diseño de procesos y sistemas de gestión y control. En la misma deben quedar definidos y diseñados los procesos claves, estratégicos y de apoyo. También deben quedar definidos y diseñados los sistemas de gestión de la organización. En una etapa de esta fase se debe elaborar el modelo mediante el cual se pretende gestionar la organización.

Cuarta fase:

Comprende la Proyección de la Estructura y el reglamento interno, obteniéndose como resultado la definición de los cargos de la organización, el diseño de los puestos por competencias, la Proyección de la Estructura Organizacional, la plantilla, el Manual de Funciones, el reglamento interno y el Código de Ética.

El gráfico 2. Muestra el modelo de diseño Organizacional con sus cuatro fases, las flechas en la figura indican una conducción metodológica, la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajuste en caso de ser necesario a lo largo de cada una de las etapas.

Gráfico 2.- MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE AILED LABRADA SOSA



Fuente: Labrada Sosa Ailed (2012) "Modelo de un diseño Organizacional: Una aplicación práctica".
Elaborado: Labrada Sosa Ailed

1.2.7. ELEMENTOS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1.2.7.1. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.

El Análisis Organizacional nos ayuda a encontrar el área del problema y el mejor camino para perfeccionar las cosas. Es una herramienta que ayuda a los miembros a percibir y compartir su visión sobre la organización y hacer un respectivo análisis.

Es un método que nos da la oportunidad de escoger modelos para enfrentar las situaciones problemáticas dentro de las instituciones, direccionadas por la proyección estratégica, el entorno externo, el ambiente interno y el recurso humano de cada entidad.

El propósito de este capítulo es conocer la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, mediante la identificación y el uso de las herramientas del análisis FODA, esto es con la definición de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, y como inciden estas a cada uno de los componentes de la institución ya sea al interior o exterior, cuya finalidad es la de establecer una Estructura Organizacional con jerarquías y funciones en cada área o departamento existente, lo que permita tomar decisiones adecuadas dentro del proceso administrativo.

Para recopilar toda la información sobre el problema del objeto de estudio se utilizan varias técnicas de investigación, y del análisis de las mismas se recurre a la aplicación de la guía de entrevistas al Consejo Directivo y encuestas al personal administrativo y socios activos del Sindicato de Choferes Profesionales, con el ánimo de obtener información clara y objetiva de la realidad de la institución, lo que servirá para encaminar nuestra propuesta a la búsqueda de alternativas y soluciones que favorezcan al desarrollo de la misma, sin olvidar la consecución de los objetivos, metas e indicadores y de esta forma enfrentar las exigencias de los clientes, irrumpir a la competencia, ganar credibilidad y mercado y asumir los retos del mundo globalizado.

1.2.7.2. Análisis FODA.

Zambrano, A (2007), menciona:

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

Análisis Externo.- Comprende la manera en que la institución puede aprovechar y enfrentar las oportunidades y retos del mercado competitivo dentro del sector en que se desarrolle. El diagnóstico del componente externo (entorno) tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro. Esos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable (oportunidad) o adverso (amenaza).

- **Oportunidades.-** Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas. Es una situación favorable, actual o futura, que ofrece el ambiente a la organización, cuyo aprovechamiento adecuado u oportunidad mejoraría su posición de competencia.
- **Amenazas.-** Son aspectos negativos que por lo general vienen del exterior de la institución, que de no ser controlados en su debido tiempo convierten a las instituciones en organizaciones inestables. Es una situación desfavorable, actual o futura que presenta el ambiente a la organización, la cual debe ser enfrentada con miras a evitar o minimizar los daños potenciales sobre el desempeño y la supervivencia de la misma.

Análisis Interno.- Se refiere a aquellos aspectos propios de la organización que se deben maximizar (fortalezas) o minimizar (debilidades) para hacer frente a los retos del entorno, y llevar un control sobre los mismos. Las fortalezas y debilidades tienen que ver con todos los sistemas internos de la organización, tales como: productos, recursos humanos, tecnología, insumos, administración, entre otros.

- **Fortaleza.-** Son todos aquellos elementos positivos que me diferencian de la competencia. Es una posición favorable que posee la organización en relación con alguno de sus elementos (recursos, procesos, entre otros.) y que la sitúa en condiciones de responder eficazmente ante una oportunidad o ante una amenaza.

- **Debilidades.-** Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse. Es una posición desfavorable que tiene la organización con respecto a alguno de sus elementos y que la ubica en condiciones de no poder responder eficazmente a las oportunidades y amenazas del entorno.

La importancia de ubicar estos dos componentes (interno y externo) es para potenciarlos o minimizarlos según se requiera para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución y evitar poner en riesgo el cumplimiento de la misión y consecuentemente de la visión.

1.2.7.3. Análisis Competitivo.

El análisis competitivo tiene cuatro etapas, las cuales se detallan a continuación:

- **Definir el mercado objetivo.-** Se define por los límites del mercado y producto que la gerencia considera importante. Se establecen tres niveles: marcas competidoras (o proveedores), formas de productos o competidoras dentro de una clase de productos y clases de productos competidores dentro de la necesidad genérica.

- **Identificar los competidores directos.-** Son aquellos que con mayor probabilidad nos quitaran a nuestros clientes, por cuanto sirven al mismo mercado objetivo. Se involucran aquellas empresas que están en capacidad a través del tiempo de ganar o perder una parte sustancial de clientes.

- **Examinar las fuerzas competitivas del mercado.-** La intensidad de la competencia y la dinámica competitiva están influenciadas por las fuerzas del mercado que se interactúan en el mundo empresarial:
 - Amenaza de nuevos entrantes.
 - Rivalidad entre competidores.
 - Poder de negociación con los proveedores.
 - Poder de negociación con los clientes.
 - Amenaza de productos o servicios sustitutos.

- **Evaluar la ventaja competitiva.-** Finalmente, los gerentes deben tener una visión de las ventajas relativas que posee cada competidor. Esto lleva a reconocer tanto las posiciones de ventaja logradas (desde la perspectiva del cliente) como las capacidades y los recursos que constituyen las fuentes de ventaja. Esto ayudará a una mejor definición y análisis para lograr grandes ventajas.

1.2.7.4. PROYECCION ESTRATÉGICA.

Es importante señalar los elementos necesarios para la proyección estratégica, así la misión y visión deben representar ¿cuál es la razón de ser de la institución?, ¿qué está haciendo?, ¿a dónde quiere llegar? y ¿qué metas desea alcanzar en el corto, mediano y largo plazo?

1.2.7.4.1. Misión.

Chiavenato, I. (2009) manifiesta: “La misión no debe limitarse a los productos, servicios o procesos de la organización. Debe ser más que un conjunto de operaciones. La misión es la razón de ser de cada organización, la función que desempeña en la sociedad”. (Pág.96)

En una institución, la misión define la causa del porque existe. Es la imagen actual que revela de manera específica donde radica el éxito de nuestra empresa. Se considera como la razón de ser de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad y sirve como guía para la toma de decisiones en todos los niveles de la dirección.

1.2.7.4.2. Visión.

La visión enrumba a las instituciones hacia los objetivos que se pretende alcanzar en el largo plazo direccionándoles a tomar las decisiones más adecuadas para su crecimiento. Es aquello que nos permitirá que todas las cosas que hagamos, tengan sentido y coherencia, son las ambiciones del gerente o persona que está frente de la entidad. Se refiere a lo que la empresa quiere implantar, la imagen futura de la organización.

1.2.7.4.3. Valores.

Los valores son aquellas características morales en los seres humanos, estos influyen las normas éticas dentro de una organización, así como el comportamiento de gestión.

De tal manera se convierten en parte esencial de la formación de una persona poniéndolos en práctica en todos los ámbitos que se desenvuelva, los mismos que deben ser aplicados dentro de la institución y difundidos al personal Directivo, socios y empleados, de modo que el objeto de estudio tiene por valores irrenunciables la calidad en los productos, la gestión, la honradez en el servicio, el mutuo respeto a las relaciones internas y externas de la empresa, y la cooperación conjunta de todos los inmersos.

1.2.7.4.4. Objetivos.

Chiavenato, I (2009) define:

“Un objetivo es un estado futuro deseado, el cual tratamos de convertir en la realidad. Son resultados que se pretenden alcanzar en un periodo determinado. Mientras que la misión define cual es el negocio de la organización y la visión ofrece una imagen de aquello que la organización quiere ser, los objetivos definen los resultados concretos que se esperan alcanzar en un plazo específico y los indicadores van midiendo el resultado alcanzado”. (Pág. 99)

Los objetivos con características medibles y verificables permiten dar soluciones a situaciones problemáticas, y de ineficiencias administrativas, considerando que para su definición deben estar alineados con la visión, misión, y estrategias, no deben de apartarse de lo que se realiza, se pretende hacer y hasta donde se quiere llegar. Estos establecen los fines importantes a los que se dirigen las actividades organizacionales e individuales. Es una situación deseada que el Sindicato de Choferes Profesionales pretende lograr; es la imagen que la institución proyecta para el futuro, convirtiéndose en los propósitos a conseguir para los que conforman el Sindicato.

1.2.7.4.5. Estrategia.

Porter, M (2002), manifiesta: “Que la estrategia empresarial permite a toda organización generar una ventaja competitiva en el mercado en el que desenvuelve sus actividades, generando mayores utilidades y permitiendo aprovechar cada una de las oportunidades dándole un valor agregado”. (Pág. 20).

Se entiende entonces que las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, es decir, son acciones que al momento de formularlas, requieren de cierto análisis; y que al tiempo de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.

La estrategia de una organización establece un esquema específico de decisiones y acciones que los gerentes asimilan para aprovechar sus competencias esenciales y así alcanzar una ventaja competitiva con la cual resaltarán ante sus competidores.

Sin embargo es de vital importancia conocer que toda organización desarrolla estrategia con el objetivo de incrementar el valor (satisfacer las necesidades) que es capaz de crear para sus partes interesadas. Por tal motivo es necesario que la institución cree y utilice sus propias estrategias, con la finalidad de crear ventaja competitiva y minimizar la competencia dejando buenos resultados y por ende utilidad para los miembros que forman parte del Sindicato.

1.2.7.5. GESTIÓN DE LAS NECESIDADES

Fundamentalmente es necesario llevar un detallado control y seguimiento de las necesidades como parte de la revisión de los elementos estratégicos, así como también de todo el personal que laboran en la organización, con el objetivo de resaltar las acciones y técnicas que sobresalgan de las inversiones que la institución realiza para garantizar su rentabilidad.

1.2.7.5.1. Clientes y Proveedores.

Talavera, P (2006), menciona:

“El cliente es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes. Los mismos que complementados de manera adecuada permiten a toda las instituciones alcanzar los objetivos propuestos. La idea de calidad, expresada como gestión o satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, es de aplicación en este esquema proveedor – cliente interno. Por ello, el proveedor interno deberá satisfacer las necesidades de su cliente interno, de igual modo que la organización deberá satisfacer a sus clientes externos”. (Pág. 24).

Los clientes son los cimientos de cualquier negocio y una empresa solo pueden adquirir ingresos proporcionando productos o servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores.

Los clientes y proveedores son aquellos que deben aportar con sus experiencias, son elementos básicos para alcanzar la calidad de los productos que distribuyen, es necesario puntualizar medidas eficaces que den oportunidad a los clientes de manifestar sus deseos, gustos, necesidades y preferencias, para tener un aspecto claro sobre las características de deben poseer ciertos productos o servicios facilitados por el proveedor, realmente la calidad de los proveedores a menudo marca la diferencia entre tener éxito o fracasar en satisfacer a los clientes.

1.2.7.5.2. Satisfacción a los clientes

Philip, K (2008), define: "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

Es ineludible que todas las entidades sin importar su magnitud adopten un espíritu emprendedor para mantener el ritmo de las exigencias de la actual sociedad; considerando que la innovación de productos y servicios frecuentemente en una entidad, cubren las necesidades y requerimientos de los clientes, de esta manera se podrá obtener clientes satisfechos, convirtiéndose a la vez en consumidores fijos y estables de la institución.

Es importante destacar que el Sindicato de Choferes Profesionales "Consuelo Benavides" del Cantón Salinas deberá en primer lugar conservar satisfacción en el trabajo, pues esta ejerce una influencia importante en la satisfacción de los clientes, es decir, con una rotación menor de los empleados, los clientes reciben un servicio mejor por parte del personal experimentado y conocido.

Además se manifiesta que los empleados contentos tienden a poner de mejor humor a los clientes (los empleados sonrientes crean clientes sonrientes), y el resultado es clientes satisfechos, lo que a su vez aumenta los ingresos y beneficios para la institución.

La satisfacción del cliente es entonces la percepción del cliente sobre el grado en que se cumplen sus requisitos, para lo cual el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas deberá cumplir a cabalidad con dichas expectativas, cubriendo sus necesidades y deseos que el cliente requiera para mantenerlos satisfechos.

1.2.7.5.3. Comunicación Efectiva

La comunicación es el acto por el cual un individuo establece con otro un contacto que le permita transmitir una información para desarrollar las funciones eficientemente.

El proceso para que exista una comunicación eficiente es:

- ◆ **Emisor:** La persona (o personas) que emite un mensaje.
- ◆ **Receptor:** La persona (o personas) que recibe el mensaje.
- ◆ **Mensaje:** Contenido de la información que se envía.
- ◆ **Canal:** Medio por el que se envía el mensaje.
- ◆ **Código:** Signos y reglas empleadas para enviar el mensaje.
- ◆ **Contexto:** Situación en la que se produce la comunicación.

La información debe ser bien receptada para que se efectiva, de ella depende las funciones administrativas, pues los planes se preparan en base a la conversación con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad, distribuir los trabajos, las políticas motivacionales, el liderazgo. El resultado de este proceso es una transferencia de significado de una persona a otra.

La comunicación, para ser efectiva, es necesario que se desplace hacia todas las direcciones: ascendente-descendente, lateralmente y viceversa para lograr que cruce todos los niveles de la empresa, y que no exista impedimento u obstáculos para la comprensión del mensaje.

1.2.7.6. PROYECCIÓN DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL.

1.2.7.6.1. La Estructura Organizacional

Mintzberg, H (2003) 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).

La Estructura Organizacional trata de determinar qué recursos y actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización, luego se debe diseñar la forma de crear la estructura departamental de la empresa, para lo cual se necesita la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto.

Podemos decir, entonces que la Estructura de una organización se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades definidas internamente en la organización, considerando como principales: niveles de dirección y jerarquización, designación de puestos y funciones, objetivos, políticas, liderazgo, manuales y procedimientos, entre otros, que forman parte esencial para el diseño de una Estructura empresarial.

Entonces conociendo la carencia de una Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, es preciso elaborar una Estructura Organizacional que más se acople a sus necesidades y prioridades, es decir debe reflejar la situación de la organización, con la finalidad de que cada persona asuma un rol que se espera se cumpla con el mayor rendimiento posible, considerando que el trabajo humano y tecnificado es la base de la eficiencia, y por ende hacer más eficaz el proceso administrativo que nos permita lograr los objetivos deseados.

1.2.7.6.2. Orgánico Funcional.

Consiste en dividir el trabajo que debe realizarse en una empresa en tarea, según funciones específicas. El orgánico funcional tiene por objeto delimitar áreas o departamentos, tal como fueron establecidas, detallando las responsabilidades y funciones de puestos, con la finalidad de que las labores se desarrollen y cumplan a su totalidad.

El director general es el que debe coordinar todas las actividades de los directores de departamento. Cada director de departamento tendrá su equipo de colaboradores con lo que hará una distribución de tarea según lo que vea más conveniente (volumen, capacidad, trabajo, ubicación.) y vigilar que estas sean realizadas de una forma correcta.

1.2.7.6.3. Tecnología de Información.

La tecnología es otra variable importante para la comprensión de las acciones de las empresas, que influye poderosamente sobre las características Organizacionales, todas las organizaciones utilizan alguna forma de tecnología para ejecutar sus operaciones y realizar sus tareas de manera ágil.

La tecnología es un componente Organizacional en la medida que se hace parte del sistema de la organización, crea incentivos en todos los tipos de empresas, para llevar a los administradores a mejorar cada vez más su eficacia, pero siempre dentro de los límites del criterio normativo de producir eficiencia. Se considera entonces que mediante el acceso a la tecnología de punta se podrá obtener un amplio reconocimiento para el Sindicato y por ende realizar las actividades de manera rápida y efectiva con servicios de calidad.

1.2.7.6.4. Sistema de Control

Terry, G (2007) manifiesta:

“Los sistemas de control están formados por un conjunto de dispositivos de diversa naturaleza (mecánicos, eléctricos), cuya finalidad es controlar el funcionamiento de una máquina o de un proceso. En todo sistema de control podemos considerar una señal de entrada que actúa sobre el mismo y una señal de salida proporcionada por el sistema”. (Pág. 88).

Los sistemas de control reflejan actividades fundamentadas en información efectiva para la respectiva planeación de las funciones de la institución, la preparación de los presupuestos, distribución de todos los recursos, evaluación y control de desempeño, y por ende la asignación de reconocimientos a los empleados comprometidos con la institución.

Estos sistemas son de suma importancia en toda organización independientemente de su tamaño, esto permite evaluar, monitorear y realizar un seguimiento para saber si se están cumpliendo con los objetivos, de lo contrario se recurriría a la retroalimentación y facilitar alternativas de soluciones.

1.2.7.6.5. Departamentalización.

Chiavenato, I (2006) define:

“Es un proceso de diferenciación Organizacional en la que la división de trabajo se hace en sentido horizontal, provocando la especialización en departamentos. Es una alternativa Estructural capaz de resolver problemas de integración, pues permite rediseñar las fronteras de las subunidades para incluir las interdependencias dentro de las nuevas fronteras de las subunidades, que pueden ser administradas con más facilidad”. (Pag.214)

Una vez que los trabajos se dividen por medio de la especialización, deben agruparse de nuevo para que las tareas comunes se puedan coordinar, el fundamento mediante el cual se agrupan las tareas se denomina departamentalización.

La departamentalización es la limitación de números de subordinados a las que es posible supervisar directamente, de no ser por el recurso de la departamentalización se limitaría el tamaño de la empresa. Esta permite combinar las tareas en forma lógica y eficiente, mediante la agrupación de empleados y tareas. Es considerado como el resultado de las decisiones en cuanto a qué actividades laborales se pueden realizar en grupos parecidos, una vez hayan sido divididas las tareas.

1.2.7.6.6. Vínculos inter-Organizacionales.

Granel, J (2009) define:

“Las relaciones inter-organizacionales son transacciones de recursos, flujos y vinculaciones algo perdurables que ocurren entre dos o más organizaciones, estas redes entre organizaciones que trabajan por un servicio son cada vez más importantes y frecuentes, la evidencia muestra que en el futuro esta tendencia se mantendrá y ampliará. Un ecosistema Organizacional es un sistema formado por la interacción entre una comunidad de organizaciones y su entorno. Las redes se han percibido como una forma híbrida entre los mercados y jerarquías”. (Pág. 10).

La formación de vínculos inter-organizacionales no es tarea fácil, se deben considerar factores internos y externos de la empresa o institución, que determina de una u otra manera el éxito o el fracaso de una Estructura, por ende es necesario saber tomar decisiones frente a las nuevas opciones de vínculos inter-organizacionales que se quiera conseguir para el futuro empresarial e institucional. Los vínculos inter-organizacionales, ayudan a las organizaciones a aliarse entre sí, para en conjunto fortalecerse y enriquecerse de conocimientos, habilidades, emprendiendo grandes retos que les encamine a nuevos horizontes empresariales, garantizando su firmeza en el mercado, desarrollo y rentabilidad que toda empresa anhela obtener por un largo periodo.

1.2.7.7. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

1.2.7.7.1. Eficiencia.

Sánchez, M (2008) menciona:

“Que representan el conjunto de recursos del equipo, tanto externos (ej. Las recompensas de la organización, la cultura Organizacional), como internos (la composición del equipo, fundamentalmente los conocimientos y habilidades de sus miembros, así como la Estructura del grupo y el diseño de la tarea). Es importante considerar que los insumos, pueden constituir elementos facilitadores o inhibidores de la efectividad de los equipos”. (Pág. 4).

La eficiencia es el desempeño de las funciones con profesionalismo, independencia, disciplina, oportunidad y diligencias, asegurando así un accionar ejecutivo y de óptimos rendimientos. Es la habilidad para conseguir productos o servicios con la mínima inversión posible de recursos, se centra en el método, en el mejor sistema y el tiempo más corto para hacer bien lo que se hace, es decir se enfoca en cómo hacer las cosas. Una Estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

1.2.7.7.2. Evaluación.

Mahoney, T (2007) define:

“La eficiencia Organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, si una organización puede alcanzar un determinado nivel de producción con menos recursos que otra, se describirá como más eficiente. Para medir los resultados de la efectividad, se evalúa el grado en el cual se alcanzan múltiples metas, ya sean estas oficiales u operativas. La eficiencia Organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para generar una unidad de producto o servicio, se puede medir como la razón de entradas con respecto a las salidas”. (Pág. 30).

La evaluación consiste en la comparación de los impactos reales del proyecto con los planes estratégicos fijados, la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de criterios relacionados a un conjunto de normas.

Está enfocada hacia lo que habías establecido hacer, lo que has conseguido y cómo lo has conseguido lo propuesto. Es considerada de aspecto formativo, es decir, tiene lugar durante la existencia de un proyecto u organización, con el ánimo de reforzar las estrategias o la forma de funcionar de los mismos.

La evaluación de los resultados de la efectividad, en conclusión, es la encargada en identificar las metas de la organización y evaluar la forma en que se las está alcanzando, debido a que las organizaciones intentan lograr ciertos niveles de producción, ingresos o satisfacción del cliente en base a la eficiencia y eficacia de los empleados.

1.2.7.7.3. Seguimiento.

El seguimiento es una herramienta clave para detectar si se está llevando una excelente administración empresarial, la misma que determina el análisis y la recopilación sistemática de información viable en el transcurso de un proyecto.

Además tiene como objetivo principal perfeccionar la eficiencia y eficacia de los planes de la institución. Basándose en metas establecidas y actividades proyectadas durante las distintas fases del trabajo de planificación. Te direcciona a seguir una línea de trabajo, y demás, permitiendo a la administración conocer cuando algo no está funcionando, y se tome los correctivos necesarios si se desea obtener resultados favorables para la organización, ya que este factor sirve de base para la realización de la evaluación de resultados.

1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS.

1.3.1 ASPECTOS CONSTITUTIVOS

A) Datos Históricos

El Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas se constituyó legalmente el 07 de Junio de 1991, inscrito en el registro 12, Folio 07, No. 3374, Filial de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador, inicio sus actividades con 30 socios, cantidad base legalmente para conformar un Sindicato, desde entonces es conocido con el nombre de Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, en honor a la profesora que se caracterizó por realizar gestiones políticas y que luchó arduamente por defender los derecho de los profesores en el gobierno de León Febres Cordero.

El Sindicato se encuentra ubicado en la Ciudadela Italiana, Avenida Carlos Espinoza Larrea, Diagonal al Destacamento de la Policía Nacional de Salinas, actualmente consta con 120 socios, pero solo 80 se encuentran activos, así como toda empresa se forma con el propósito de obtener utilidad el Sindicato formó su propia escuela de capacitación para obtener su rentabilidad en beneficio de la comunidad y de los socios, de conformidad con lo que establece el artículo 5 del reglamento de Escuela de Conducción e Institutos superiores de Capacitación para Conductores Profesionales, la autorización de funcionamiento de Escuelas e Institutos de Capacitación de Conductores Profesionales será emitido por el Directorio de La Agencia Nacional de Transito. Luego de presentar todos los documentos respectivos para el funcionamiento ante la Agencia Nacional de Transito por parte del Señor Domingo Bernabé, en su calidad de Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, mediante Resolución No. 014 se comunica a los interesados y a los Organismos Competentes la autorización de Funcionamiento de la Escuela, dado y firmado en el Distrito Metropolitano de Quito el 28 de Marzo del 2012.

La escuela inició con 270 estudiantes, pero por falta de infraestructura sus clases se impartieron en el Colegio Fernando Dobronsky Ojeda, pero con el transcurso del tiempo se suscitaron serios inconvenientes y malos entendidos en el establecimiento, razón por la cual cesaron las actividades.

Luego retomaron sus servicios en la Unidad Educativa Rubira, por un determinado tiempo pero por el reducido espacio y poco equipamiento necesario para el desarrollo de las capacitaciones optaron por buscar otra institución que le permitiera dar un mejor servicio a todos los aspirantes que desean formar parte de la escuela, la Unidad Educativa Frank Vargas Pazzos es el lugar donde actualmente funciona la Escuela de Conducción para Choferes Profesionales, entidad que cuenta con mejores tecnologías y mayor espacio para el desenvolvimiento confortable de los estudiantes .

Los servicios que ofrece esta institución son:

- Capacitación para choferes profesionales (Profesionales tipo C)
- Recuperación de Puntos

Actualmente están gestionando para brindar a la comunidad el servicio de adiestramiento y capacitación de Categorización de Licencia, pensando a futuro diversificar la oferta de servicios, el Sindicato cancela sus obligaciones antes del vencimiento de las mismas gracias a un adecuado control que realiza los departamentos administrativos y contables, y se encuentra al día en el pago de sus compromisos en materia laboral.

En la empresa laboran 4 empleados en el área administrativa que día a día cumplen con sus diferentes actividades, a este personal se les acredita su sueldo bajo lo que dispone las leyes laborales vigentes en el país. Pero es necesario recalcar que la empresa no posee una Estructura Organizacional definida, la cual causa inconvenientes relacionados con la responsabilidad, es decir todos realizan funciones similares, debido a que no cuentan con un orgánico funcional o manual de funciones específico que oriente al personal.

Por lo cual es preciso que la empresa posea una Estructura en donde se ubique al personal de acuerdo a su perfil y que se le asigne responsabilidades a cada uno para que ejecute su trabajo de manera eficaz y eficiente.

El objetivo del Sindicato es cooperar, impulsar y apoyar, dentro de sus posibilidades, el desarrollo físico y cultural del cantón y por ende estrechar lazos de unión, amistad y compañerismo entre sus miembros, a fin de lograr mayor solidaridad para el mejoramiento económico, cultural y de transporte del País, y dejar muy en alto el nombre de la institución y que sirva de ejemplo para las futuras generaciones.

B) Reglamento Interno.

El Reglamento Interno es el instrumento por medio del cual el empleador regula las obligaciones, políticas y prohibiciones a las que deben sujetarse los trabajadores, en relación con sus labores, permanencia y vida en la organización. Es aquel que codifica las relaciones entre el Sindicato y el personal de Trabajadores (Directivos, funcionarios, y empleados) que prestan sus servicios en la misma, en todas sus áreas, dependencias, departamentos, sistemas, oficinas, sin consideración a la clase o modalidad de contrato de trabajo que los vincule con la empresa e independientemente de sus funciones o jerarquías; respetándose las disposiciones contenidas en el Contrato de Trabajo, así como las disposiciones del Código del Trabajo y más Leyes.

Este reglamento debe contener por lo menos: el horario en que empieza y termina la jornada de trabajo, las personas a quienes los trabajadores deben dirigir sus reclamos, consultas y sugerencias; las normas e instrucciones de prevención, higiene y seguridad, las sanciones que se puedan aplicar a las integrantes de la empresa con indicaciones de infracciones y procedimientos a seguir si se presenta un caso similar. El reglamento interno del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas se maneja en beneficio de todos sus funcionarios y socios del mismo.

C) Permisos

Hoy en día es necesario que toda empresa posea los respectivos permisos que se requiere para su normal funcionamiento. El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salina, para poder efectuar sus operaciones, realizó una serie de trámites en las que están inmersos los siguientes permisos legales dispuestos por la autoridad, entre ellas:

- Dirección General del Trabajo
- Permisos Municipales (patentes)
- Certificado de Seguridad de Cuerpo de Bomberos
- Tasa de habilitación de locales comerciales, industriales y de servicio.
- En materia impositiva toda persona natural o jurídica está en la obligación de presentar y declarar sus impuestos, según las fechas señaladas por la entidad tributaria. (IVA, Retención a la Fuente, Impuesto a la Renta)

1.3.2. RECURSOS.

Consiste en integrar y coordinar los recursos Organizacionales, tales como: personas, materiales, dinero, tiempo, espacio, etc. para alcanzar los objetivos definidos de la manera más eficaz y eficiente posible; para el logro de los objetivos de toda organización, se requiere de una serie de recursos, los cuales administrados correctamente, le permitirán o le facilitarán alcanzar sus objetivos.

Es muy importante la utilización de estos recursos para lograr la productividad. La disponibilidad de recursos hace referencia a la utilización de todos los recursos que debe tener una organización, entre los que tenemos: recurso humano, recursos técnicos y recursos materiales.

-Recurso Humano

Conjunto de personas asignadas o auto asignadas, de acuerdo a habilidades y competencias específicas, para cumplir una determinada meta bajo la conducción de un coordinador, se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzcan resultados extraordinarios, si en una organización se da esta interacción las personas actuarán con efectos multiplicadores.

Se puede decir que los recursos humanos son los servicios que las personas ofrecen a la institución, relacionados con sus habilidades, conocimientos y capacidad para razonar, realizar actividades y tomar decisiones; de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos que implique el desarrollo de la organización. Este recurso sugiere la existencia de una serie de etapas o procesos intermedios que influyen sobre los comportamientos y actitudes de los empleados.

-Recursos Técnicos.

Los recursos técnicos, son aquellos recursos relacionados con el diseño de procesos productivos, métodos y sistemas de trabajo, que se desarrollan y aplican de manera intangible dentro de las áreas de una organización para el logro de la efectividad de las mismas.

Estos recursos nos permiten el manejo y desarrollo de información y de programas a través de tecnología más avanzada. Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, software, entre otros. Como fácilmente puede apreciarse, el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización, si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará, en caso contrario, se detendrá. Debido a esto la organización debe prestar primordial atención a su principal capital, su personal, los recursos humanos.

-Recursos Materiales

Los recursos físicos o materiales, son el espacio físico (locales, terrenos, edificios, instalaciones), la tecnología, maquinaria, el equipo, la materia prima e incluso los insumos, todos estos recursos de alguna manera intervienen de manera directa en la producción del bien o servicio y se caracterizan por ser recursos tangibles.

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa o institución para poder ofrecer sus servicios, y poder brindar una buena atención frente a la competencia. Se refiere a las cosas que se utilizan para procesar, transformar, o que se procesan o transforman en el proceso productivo de un bien o servicio. Los recursos materiales nos permiten la producción de otros bienes y la capacidad de producción que puede manejar.

1.3.3. PROCESO ADMINISTRATIVO

James Stoner, (2005) define:

“La administración es un el proceso de planear, organizar, liderar y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y el empleo de todos los demás recursos Organizacionales para lograr objetivos Organizacionales establecidos. Un proceso es una forma sistemática de hacer Las cosas. La administración se define como un proceso porque todos los administradores, sin importar sus aptitudes particulares o su capacidad intervienen en actividades relacionadas para lograr los objetivos deseados”. (Pág. 7)

Todos los gerentes de las empresas llevan cinco actividades administrativas que se conocen como el proceso de administración, estas son: Planeación, Organización, Dirección, Integración y Control, estas constituyen una Estructura muy útil para organizar los conocimientos administrativos.

1.3.3.1. Planeación

Harold Koontz; Heinz Weihrich, (2004) afirma:

“Procedimiento que implica la selección de misiones y objetivos y las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos. Requiere tomar decisiones esto es, elegir entre alternativas de futuro cursos de acción”. (Pág. 28)

La planeación es entonces la determinación de objetivos y elección de los cursos de acción que han de surgir, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para su realización. Es esencial para que las organizaciones logren óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio, incluye fijar la misión y objetivos de la organización.

Después deberá, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acciones futuras.

Por lo tanto la planeación se desarrolla a partir de las oportunidades, las cuales permiten fijar objetivos y metas claras orientadas, las cuales a su vez dan origen a la planeación e identificación de alternativas posibles para el cumplimiento de lo proyectado. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos debidamente.

Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar, no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Se corre el riesgo de que sus seguidores no tengan muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo y dónde se desvían del camino.

1.3.3.2. Dirección

Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Esta etapa del proceso es esencial porque los administradores ayudan a su personal a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial, por lo tanto los administradores deben conocer los papeles que asumen la gente así como la individualidad y personalidad de estas.

Esta etapa implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, es muy importante que en toda organización exista un buen direccionamiento para obtener la meta propuesta en la empresa, se debe diferenciar entre un líder y un jefe, pues se conoce que la manera en que son dirigidas las personas, influye en el desenvolvimiento y desarrollo de una institución. En tal sentido es importante desarrollar tres términos que hace énfasis a la dirección, así se tiene:

Motivación.

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.

Es considerada como término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades y fuerzas similares, se basa en necesidades experimentadas como el autoestima, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal. Entonces se propone a los gerentes de las organizaciones mantener motivados a sus empleados para que su rendimiento sea satisfactorio ya que existen diversas formas de incentivarlos.

Liderazgo.

Gibson, (2006) sostiene:

“La figura de un líder por ser la persona quien va a la cabeza de un grupo y tiene la responsabilidad de llevar adelante proyectos, distinguiéndose por ser una persona emprendedora y con iniciativa, con la habilidad de saber transmitir sus pensamientos, por la comprensión de las personas y la capacidad de formar equipos de trabajo eficientes. Un buen líder es la persona capaz de dirigir una empresa, asumir responsabilidades y enfrentar desafíos para obtener el éxito de la empresa”. (Pág. 398)

Liderazgo es saber dirigir, consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas o grupo de trabajo. Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas. Esto conlleva a que se alcancen o no las metas u objetivos.

Equipo y trabajo en equipo

Los equipos se componen generalmente de ciertos números de personas dotadas de facultades, con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común, una serie de desempeño y un método de trabajo del cual todas ellas son netamente responsables, para el cumplimiento de metas grupales. En los equipos de trabajo, se elaboran reglas de comportamiento, que se deben respetar por todos los miembros del equipo, las mismas que incluyen los procedimientos de empleados para interactuar con los demás. Eso generará más satisfacción y los hará más sociables, también enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan ayuda.

1.3.3.3. Control

Robert J. Mocker, (2005) define:

“Control es un esfuerzo sistémico para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación. Sirven para diseñar los niveles de desempeño de objetivos. De planeación para diseñar los sistema de retroalimentación de la información para comparar el desempeño real con esos niveles predeterminados, para establecer si hay desviaciones y medir su importancia y tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen de la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los recursos Organizacionales”. (Pág. 638)

El control administrativo es por lo consiguiente un proceso para garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades planeadas, consiste en medir y corregir el desempeño individual y Organizacional para asegurar que los hechos concuerden con los planes y objetivos de las empresas. El control es el monitoreo que se realiza a la empresa para poder detectar o evidenciar si se está cumpliendo o no con los objetivos trazados en la misma.

1.3.4. SERVICIOS

1.3.4.1. Servicio de Conducción

Conducción es un término relacionado con el movimiento físico de diferentes tipos de objetivos y puede referirse a la acción de conducir un vehículo. El servicio que oferta el Sindicato es el servicio de capacitación a conductores profesionales tipo C, las clases se imparten en horarios nocturnos de lunes a Viernes y Sábado y Domingo en la modalidad intensiva, tiene nueve paralelos respectivamente, con un máximo de treinta alumnos por paralelo. El número máximo de alumno en todos los cursos se dará a conocer en la autorización de matrícula previo a la presentación de la programación efectiva de utilización de vehículos, aulas y personal.

Los vehículos autorizados para la capacitación son: Chevrolet Aveo Family 1.5 año 2012, la institución cuenta con 7 autos para la capacitación y adiestramiento.

Las materias básicas que se imparten son:

- Educación Vial
- Ley de reglamento y Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial
- Mecánica Automotriz Básica
- Psicología aplicada a la Conducción
- Computación
- Primeros Auxilio
- Educación Ambiental

Las materias categoría C:

- Conducción Vehicular
- Práctica de conducción
- Relaciones Humanas
- Atención al Cliente
- Inglés Básico
- Geografía Urbana

1.3.4.2. Capacitación

La capacitación en el área de trabajo es fundamental para la productividad. Este es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que redundan en un mejor desempeño de los empleados en sus tareas laborales. Se entiende por capacitación el conjunto de procesos organizados, dirigidos a prolongar y a complementar la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de aumentar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, una mejor prestación de servicios a la comunidad, y un eficaz desempeño del cargo.

La buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del producto. Para los empleados, también hay beneficios como el aumento en la satisfacción del empleo y el desarrollo de sentido de progreso. Es recomendable entonces, que el Sindicato de Choferes Profesionales Consuelo Benavides del Cantón Salinas, brinden la oportunidad de capacitar a todo su talento humano en forma constante para volverlos más competitivos.

1.3.5. FINANCIAMIENTO

Es la obtención capital destinado a la adquisición de los bienes necesarios para el cumplimiento y realización de un proyecto. Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios.

1.3.5.1. Acceso a Crédito

Financiamiento Interno: Se identifica como los recursos que pueda obtener la institución, sean estos: aportes de socios, reservas legales y/o estatutarias, inyección de capital, retención de utilidades, créditos en compras de materiales, a proveedores que otorgan facilidades, a un posterior pago.

Financiamiento Externo: Conocido también como apalancamiento, y su grado depende de la capacidad de endeudamiento de la institución y del estudio del apalancamiento idóneo que necesita el Sindicato, ninguna organización puede prescindir de aquello, dentro de las alternativas se encuentran que los Bancos realizan prestamos, productivos e hipotecarios, venta de acciones o bonos, entre otros.

Una de las principales fuentes de financiamiento, es el crédito, el cuál al ser otorgado registra condiciones en plazos, intereses y modalidad de pagos, esto puede obtenerse principalmente de una entidad financiera o de inversionistas nacionales o extranjeros, siempre y cuando nuestra condición crediticia, así lo permita, por ejemplo manteniendo buena categorización como cliente de un banco.

1.3.5.2. Presupuesto

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización. Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca. El presupuesto se convierte en la herramienta de ejecución de la planeación, la comunicación, el establecimiento de estándares de desempeño, la motivación del personal hacia el logro de las metas, la medición de resultados, así como para dirigir la atención a áreas con problemas que requieren investigación

1.3.5.2.1. Ventajas del presupuesto.

El presupuesto tiene las siguientes ventajas:

- ✓ Difunden los objetivos definidos por la alta gerencia
- ✓ Apoyan las funciones de la Estructura Organizacional
- ✓ Elevan la participación de todas las áreas del negocio
- ✓ Fomentan el acopio y control de información histórica
- ✓ Facilitan la administración óptima de los recursos
- ✓ Propician la coparticipación e integración de las áreas
- ✓ Obligan a realizar un auto análisis periódico
- ✓ Facilitan el control administrativo

1.4. MARCO LEGAL

CONSTITUCIÓN DEL ESTADO ECUATORIANO 2008

Trabajo y Seguridad Social

Respecto trabajo y seguridad social en el artículo 33 expresa textualmente lo siguiente:

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”.

Formas de trabajo y su retribución:

El art. 325 expresa: “El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores. Se cita en el art. 326 de la Constitución que el derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios”:

- ◆ Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- ◆ A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- ◆ Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

LEY ORGÁNICA DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL

En el Suplemento del registro oficial 398, 7-VIII-2008 DEL 24 de Julio del 2008, se expide la Ley Orgánica de Transporte Tránsito y Seguridad Vial, la cual tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país, en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

Art. 20. La Ley Orgánica de Transporte. Tránsito y Seguridad Vial, en su numeral 21 atribuye al Directorio de la CNTTTSV, autorizar y regular el funcionamiento de las Escuelas de Formación y Capacitación de Conductores Profesionales y No Profesionales de conformidad con el respectivo reglamento;

Art. 188. La Ley Orgánica de Transporte. Tránsito y Seguridad Vial, establece que la formación, capacitación y entrenamiento de los aspirantes a conductores profesionales y no profesionales estará a cargo de las Escuelas e Institutos Técnicos de Educación Superior autorizados por el Directorio de la Comisión Nacional, las cuales serán supervisadas por el Director Ejecutivo, en forma directa o por delegación a las Comisiones Provinciales.

Las Escuelas e Institutos de Conductores Profesionales, son establecimientos técnicos educativos destinados a formar y adiestrar a los conductores profesionales (choferes) para obtener licencias de unos de estos tipos: A1, C1, C, D1, D, E1, E, a las que accederán previo a un rigurosos proceso de aprendizaje de teoría y la práctica del aspirante para conducir responsablemente el respectivo vehículo para cuyo manejo se ha habilitado.

LEY DE COMPAÑÍAS

El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, es una sociedad anónima, que según la ley de compañías del Ecuador en la sección VI, expresa:

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas.

No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuales se determine la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Las personas naturales o jurídicas que no hubieren cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de una compañía anónima, no podrán usar en anuncios, de esta Ley y, además, la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Rodríguez, G (2010) define: “La metodología como un conjunto de procesos que el hombre debe seguir en el proceso de investigación y demostración de la verdad, lo que permitirá aplicar el conocimiento y llegar a la observación, descripción y explicación de la realidad”. (Pág. 28)

La metodología es reconocida como las estrategias metodológicas que orientan a resolver determinado problema. Para lograr el cumplimiento de la investigación planteada se utilizó la Investigación aplicada que nos ayudará a conseguir información del entorno, además se aplicó la Investigación descriptiva, la Investigación Bibliográfica (Fuentes primarias y secundarias) y de campo que nos permitieron conocer y diagnosticar la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, y poder determinar las necesidades de cambio y alternativas que requiere la misma en beneficio de todos los involucrados y por ende los potenciales clientes.

También se emplearon los métodos de investigación tales como: método inductivo y analítico, así mismo las técnicas e instrumentos de investigación que son de gran utilidad para la presente investigación las entrevistas (Guía de entrevista) y las encuestas (Cuestionario) que se desarrollaron analizando respectivamente las tablas y gráficos estadísticos en el programa Excel.

La muestra que se consideró para el desarrollo de la encuesta es el muestreo no probabilístico por criterios, en los que están inmersos los empleados y socios del Sindicato.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Albert, M (2007) establece:

“El diseño de la investigación incluye el enfoque global que debe realizarse, así como la información detallada sobre el modo en que se va a realizar, con quien y donde. Consiste en un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”. (Pág. 176)

Los análisis cualitativos me permiten identificar el problema, manteniendo una estrecha relación entre el sujeto y objeto, utilizando técnicas cualitativas, las cuales nos orientan a encontrar el origen del problema y actuar para dar soluciones, por lo tanto es importante saber orientar este tipo análisis a los resultados que esperamos. Tales análisis se interpretan a la luz de las predicciones (hipótesis) y de estudios previos (teorías). De manera que la técnica de la entrevista, las experiencias personales, los textos históricos, entre otros, dan origen al uso de la investigación cualitativa, los cuales describen las situaciones problemáticas de las personas de forma detallada.

Para poder llegar al objetivo de nuestra investigación, respecto a la Estructura Organizacional hemos considerado la investigación cualitativa por representar de mejor forma las características del problema, teniendo como finalidad, conocer el estado actual, físico y operacional del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

La investigación cualitativa se realiza por medio de un conjunto de técnicas o métodos de las cuales hicimos uso de la entrevista y la encuesta, con el propósito de recoger gran variedad de información mediante la tabulación de los resultados que nos permite llegar a conclusiones reales y poder dar recomendaciones claras y objetivas, como es la creación de una Estructura Organizacional apropiada para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yépez, E (2007) especifica:

“La modalidad de la investigación como un proyecto factible, basados técnicas y fundamentos, que permitan solucionar problemas, requerimientos o necesidades de las organizaciones sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluyan ambas modalidades”. (Pág. 4).

La modalidad de la investigación se debe presentar de manera organizada y precisa, para conocer con claridad lo que se debe realizar para lograr los objetivos específicos formulados.

La modalidad de investigación que ha de utilizarse en este estudio, es de un proyecto factible, que permita dar soluciones a la problemática que están implícitas en el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas y poder establecer recomendaciones para hacer una intervención y proceder a las acciones que llevarán de esta situación actual a la situación deseada, con el afán de favorecer la gestión administrativa y por ende el desarrollo de la institución, para lo cual se emplearan técnicas para obtener información fidedigna, por tal motivo contamos con el aval de la autoridad principal del Sindicato (Secretario General) para crear la Estructura Organizacional.

Esta investigación se basa en primer lugar en realizar el diagnóstico de la situación real de la entidad para lo posterior planear estrategias. Al desarrollar esta investigación nos encontramos con la necesidad de examinar directamente a la institución para obtener información primaria, confiable y veraz, lo cual nos proporcione suficiente información valida sobre el objeto de estudio, permitiéndonos determinar por qué se genera el problema y como afecta a la empresa por lo que estaremos en contacto directo con la realidad mediante la investigación de campo.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el Propósito

- **Investigación Aplicada:**

Stanovich Keith, (2007) menciona: “La investigación aplicada su objetivo es predecir un comportamiento específico en una configuración muy específica”. (Pag.106)

La investigación aplicada cuyo principal objetivo es resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado. Es la que se apoya en la solución de problemas específicos para mejorar la calidad de vida de las sociedades. Se considera aplicar esta investigación en el Sindicato, que permitirá la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos, en la mayoría de los casos y poder dar respuestas rápidas a los problemas que se suscitan, en provecho de la institución.

2.3.2. Por el Nivel

Investigación Descriptiva

Muñoz, R (2004) define: “En este nivel, el investigador busca el descubrimiento de relaciones entre las variables, pero sin llegar al establecimiento de relaciones causales entre ellas, sino más que todo, el grado de asociación que guardan”. (Pág. 14)

La Investigación Descriptiva se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad, es decir, estar al tanto de situaciones y actitudes superiores ya sean estos; objetos, personas, funciones, métodos, técnicas entre otros, su fin es pronosticar las relaciones entre las variables. Esta investigación permitirá puntualizar las características más importantes del problema en lo que respecta a su origen y desarrollo, y cómo afecta la inexistencia de un Diseño Organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas.

2.3.3. Por el Lugar

- **Investigación Bibliográfica**

Muñoz, R (2004) manifiesta: “La investigación bibliográfica es la que se realiza en libros y otras fuentes afines. Consiste en la búsqueda de información científica en las bibliotecas. Puede ser realizada independientemente o como parte de la investigación de campo y de laboratorio”. (Pág. 235)

Como su nombre lo indica es la revisión bibliográfica de tema para conocer el estado de la cuestión. La búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica sobre un tema específico tiene un valor, pues evita la dispersión de publicaciones o permite la visión panorámica de un problema. La investigación bibliográfica es realizada en los distintos tipos de escrituras tales como: libros, revistas, páginas web, entre otras, con la finalidad de tener un mejor entendimiento y establecer soluciones a los problemas.

- **Investigación de Campo**

Hernández, R (2006) define: “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 sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia”. (Pág. 98).

Este tipo de investigación, permite el estudio del objeto en el lugar de los acontecimientos, se da de manera natural, de este modo se busca conseguir la situación lo más real posible. La investigación en el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas en la cual se obtuvo toda la información necesaria, a través de la entrevista, encuesta y la observación de los hechos en forma directa, tiene la finalidad de adquirir un mejor estudio sistemático.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

Méndez, C (2006): “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. El objeto de investigación que ocupa determina el tipo de método que se ha de emplear” (Pág. 238).

Los métodos de investigación, son los caminos planeados que nos conducen al conocimiento y demostrar la realidad de la investigación. Son considerados como un conjunto de procedimientos que sirven de instrumentos para lograr los objetivos de la investigación. Los métodos que se aplicaran para la ejecución de la Estructura Organizacional del objeto de estudio son: Método Inductivo y Método Analítico.

2.4.1. Método Inductivo

Méndez, C (2006) menciona:

“Es un proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares a la observada. La inducción es ante todo una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas, como también permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema de investigación y concluir proposiciones y a su vez, antecedentes que expliquen fenómenos similares”. (Pág. 239).

El método inductivo es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales. Es decir se analizan solo casos particulares, cuyos resultados son tomados para extraer conclusiones de carácter general. En este método se emplea la observación para detectar la realidad del objeto de estudio y descubrir la generalización, que nos permita un análisis ordenado y lógico del problema de investigación como es el que ocurre en el Sindicato.

2.4.2. Método Analítico.

Méndez, C. (2006) define:

“El método de análisis es un proceso de conocimiento que empieza con la personalización de cada una de las partes que determinan una realidad. De esta forma se crea la relación causa-efecto entre los componentes que forman el objeto de investigación. Análisis son procesos que permiten al investigador conocer la realidad. Por otro lado, el conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como el resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad, iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo”. (Pág. 242).

El método analítico ayuda a conocer la realidad del objeto de estudio, es decir, el análisis descompone el todo en sus partes para lograr identificarlas, mientras la síntesis relaciona los elementos del problema para crear explicaciones a partir del objeto de estudio. El método analítico consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas de una forma individual. Por lo general es la descomposición de cada uno de los elementos que la integran para observar las causas, la naturaleza y los efectos del objeto de estudio y poder entender más a fondo su comportamiento tanto interno como externo, y llegar a conclusiones reales que nos permitan dar soluciones para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

2.5. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

◆ Fuentes Primarias

Hernández, R (2006), manifiesta: “Es aquella que provee un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación. Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por la persona directamente envuelta en el evento. Las fuentes primarias ofrecen un punto de vista desde adentro del evento en particular o periodo de tiempo que se está estudiando”. (Pág. 110).

Las fuentes primarias constituyen la información de primera mano, es un documento original de investigación o escrito en el que se puede hallar la información completa, presentada de manera detallada y utilizando un lenguaje técnico.

Esta recolección de información se obtiene a través de la investigación de campo, usando técnicas como: encuesta y entrevista realizadas a todos los elementos del Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas.

◆ Fuentes Secundarias

Méndez, C (2006) define:

“La fuente secundaria es fundamental y de mucha relevancia para determinar, deducir, implementar, incorporar, aquellos aspectos de gran importancia para el objeto de investigación, implica acudir a este tipo de fuentes que suministran información básica y que ya se encuentra escrita en libros, periódicos, documentales, bibliotecas; etc. con la finalidad de buscar y conseguir información relevante sobre el objeto de estudio”. (Pág. 250).

Una fuente secundaria interpreta y analiza fuentes primarias, son aquellas que se refieren a una fuente que no se ha consultado directamente, sino a través de otras obras, que lo citan.

2.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Méndez, C (2006) define:

“Las técnicas son los medios empleados para recolectar la información, el éxito de la investigación depende de las fuentes que son hechos o documentos a los que acude el investigador y que le permiten obtener calidad en la información recopilada, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias; así como también del procesamiento y presentación de la respectiva información, para facilitar el objeto de investigación”. (Pág. 250).

La selección de una técnica señala los procedimientos a emplear, juegan un papel muy importante, pues de este depende el éxito del trabajo, comprende los pasos para recaudar datos fehacientes del objeto de estudio en este caso el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas, y lo más importante poder dar soluciones. Las técnicas de investigación utilizados en la presente investigación son: la Encuesta y entrevista a los involucrados.

2.6.1. Entrevista

Albert, M (2007) manifiesta:

“Es una técnica de uso más frecuente para obtener información de la gente. Es un encuentro hablado entre dos o más individuos que comporta interacciones tanto verbales como no verbales. No es un encuentro entre dos personas iguales, pues está basado en una diferencia de roles entre los dos participantes. Aquel que asigna mayor responsabilidad en la conducción de la entrevista se le llama entrevistador; al otro entrevistad. La entrevista es flexible y se adapta a situaciones individuales y puede usarse con frecuencia cuando ningún otro método es posible o adecuado”. (Pág.120)

La entrevista es un elemento útil para indagar el problema y comprender la realidad mediante el dialogo planificado, permitirá recopilar información y profundizar el tema de la investigación, es considerada como una estrategia de conversación. Se realiza entrevista a los directivos del Sindicato con la finalidad de recabar información verídica y validas, donde se logró el contacto con los actores directos, generando confianza para el logro de los objetivos del presente trabajo.

2.6.2. Encuesta

Muñoz, R (2004) detalla: “La encuesta es uno de los procedimientos más usados en la investigación social, y se define como un conjunto de técnicas destinadas a reunir de manera sistémica dato sobre determinado tema o temas relativos a una población, a través de contactos directos o indirectos con los individuos o grupos de individuos que integran la población estudiada”. (Pág. 115)

Es la técnica de investigación de mayor empleo en el levantamiento competente de información, que permite el contacto directo con el contexto y las personas que conforman la institución, se deben observar algunos elementos al elaborar la encuesta, como el tema, objetivo, al igual que las preguntas, se prefiere que sean cerradas antes que abiertas.

Para el respectivo levantamiento de información, se ha formulado un cuestionario conformado por una serie de preguntas que serán de apoyo para el objeto de estudio. La encuesta se la realiza a los socios y los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas.

2.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Hernández R, Fernández C, Baptista L. (2003), manifiestan:

“Para recolectar los datos disponemos de una gran variedad de instrumentos tanto cuantitativos como cualitativo y en un mismo estudio podemos usar de varios tipos. La selección de un instrumento de recolección de información debe ser válida y confiable ya que este desempeña un papel central”. (Pág. 82).

Para recoger o recolectar datos el investigador dispone de un sinnúmero de técnicas e instrumentos. Éstos facilitan el proceso de investigación y ayudan al investigador a registrar todos los sucesos durante el proceso investigativo del objeto de estudio.

El método de recolección de información es un procedimiento amplio que se especifica en ciertas técnicas de alcance general. Éstas prescriben unos procedimientos relativos a varias acciones que debe realizar el investigador.

Para la presente investigación se escogieron:

- ◆ La entrevista con su instrumento como es el guion de entrevista y,
- ◆ La encuesta con su instrumento como es el cuestionario.

Además para el objeto de estudio el consultor diseña un formulario previo para realizar las preguntas, las cuales están diseñadas hacia fines determinados como acerca de causas, problemas, oportunidades, y alternativas de solución para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

Para un mejor entendimiento se detalla a continuación lo referente a estos instrumentos y la manera de como sirven de apoyo para detectar las falencias de dicha institución.

Cabe indicar que el uso efectivo de los instrumentos, será vital para determinar, la dirección de la propuesta que se abordará posteriormente.

2.7.1. Guía de Entrevista

Miles & Huberman citados por Soria (2002), mencionan:

“En los casos de estudio las guías de entrevistas suelen ser generadas particularmente para cada caso dependiendo de las características situacionales de cada uno. Las preguntas planteadas en este instrumento deben estar relacionadas directa o indirectamente con los objetivos y propuestas de la investigación”. (Pág. 77).

Una guía para entrevista, es una lista de preguntas que se planea hacerle al entrevistado, sirve para conocer más sobre un tema y según la información que se quiera obtener, estas deberán ser adecuadas acorde al objetivo y misión que tiene la Institución, puesto que de ello depende el correcto uso de la información, y futura propuesta, que conlleve al mejoramiento de las normales actividades, encaminados siempre a obtener mejores resultados en el futuro de la organización, en este caso de las actividades del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del cantón Salinas.

2.7.2. Cuestionario

Muñoz, R. (2004) especifica:

“El cuestionario es un instrumento de observación consistente en un formulario en el que consta una serie de preguntas y a menudo también, instrucciones para contestarlas. La redacción de las preguntas debe redactarse de manera tan precisa que se evite de tener que dar explicaciones adicionales. Dos formas tienen las preguntas que se incluyen en el cuestionario estas son: cerradas (en estas las respuestas del cuestionario son ubicadas dentro de una lista de alternativas que ya figuran en el cuestionario) y abiertas (este tipo de preguntas llevan encabezados)”. (Pág. 118).

El cuestionario es un conjunto de preguntas elaboradas sobre hechos y aspectos significativos para la investigación. Éstas deben ser claras y sencillas para mejor el entendimiento del encuestado. Para la presente investigación se realizó preguntas cerradas, de la misma forma se elabora una serie de ítems (tipo Likert), ofrece una serie de alternativas de forma graduada. El cuestionario se lo efectuó a los socios y empleados del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas.

2.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.8.1. Población

Albert, M (2007) define: “Población es un conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno. Estos deben reunir las características de lo que es el objeto de estudio”. (Pág. 60)

La investigación en estudio está enfocada a resolver problemas internos, razón por la cual se aplicará el instrumento de la encuesta al personal del Sindicato, pues se trabaja con todos los elementos que conforman la institución. Esta población no es tan amplia y se trabaja con el total de la población.

La población para la presente investigación, sobre Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, está conformada por los directivos, empleados y socios del Sindicato como se detalla en la tabla siguiente:

Cuadro 3.- Distribución de la Población

| POBLACIÓN | No. DE PERSONAS |
|--------------------------|------------------------|
| Consejo Directivo | 7 |
| Empleados | 4 |
| Socios | 73 |
| TOTAL | 84 |

*Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana*

2.8.2. Muestra

Albert, M (2007) determina: “La muestra es un subconjunto de la población de interés (sobre el cual se habrán de recolectar los datos y definir o delimitar de antemano con precisión) que tiene que ser representativo de esta, ya que al investigador le interesa que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población, para lo cual debe ser elegida por el procedimiento del muestreo”. (Pág. 61)

El muestreo llamado también sobre visión muestral, es un método o procedimiento auxiliar de los métodos particulares estudiados y especialmente del método descriptivo. La muestra es entonces el subconjunto del conjunto de la población. Constituye una parte representativa de los elementos de la población, que reúnen características de todo el conjunto, y por ende permite que el investigador elijan a su criterio las unidades de la población a las que pretende obtener información determinada, y a su vez realizan interpretaciones de los resultados con el fin de estimar los parámetros de la población para poder determinar la muestra para probar las hipótesis.

Consiste en una serie de operaciones destinadas a tomar una parte del universo o población que va a ser estudiada, a fin de facilitar la investigación, puesto que es obvio que en muchos casos es imposible estudiar a la totalidad de elementos de ese universo población. En la investigación en estudio debido a que la población es muy pequeña se determinó conveniente la utilización del muestreo no probabilístico, considerando que los resultados a obtener reflejan la realidad, con un grado de credibilidad mayor.

2.8.2.1. Muestra por Criterios o Fines Especiales.

Méndez, C (2006) considera: “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población” (Pág. 285).

El muestreo no probabilístico “muestra por criterios” son aquellas en que la elección de sus elementos es a juicio de quien determina la muestra. En la investigación efectuada para el Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Salinas se optó por usar este tipo de muestreo, escogida por su validez en lo que a objetividad comprende, y por sus características: no aleatoria, costos mínimos y por el tamaño de la muestra que se presentó en pequeña dimensión. Para la determinación del muestreo se consideró a los socios, consejo directivo y a los empleados, así como se aprecia en el cuadro siguiente:

Cuadro 4.- Distribución de la Muestra.

| INSTRUMENTO | MUESTRA | No. DE PERSONAS |
|--------------------|--------------------------|------------------------|
| ENTREVISTA | Consejo Directivo | 7 |
| ENCUESTA | Empleados | 4 |
| ENCUESTA | Socios | 73 |
| TOTAL | | 84 |

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

2.9. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.9.1. Procedimiento

Un procedimiento es la aplicación secuenciada de tareas con sus respectivas relaciones y que es específica en su ejecución (estática) el cual debe contar con un nivel de detalle que permita analizar sus posibles mejoras. Consiste en seguir ciertos pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz. Un proceso es un conjunto de actividades que interactúan y se relacionan a través de recursos, transformando entradas en salidas, generando un resultado (producto) que satisface una o varias necesidades. La presente investigación consiste en un proceso de revisión y búsqueda de información considerando los siguientes procedimientos para su efecto:

- Búsqueda de la Información.
- Elaboración del Problema.
- Formulación del Problema.
- Justificación del Tema.
- Elaboración del Marco Teórico.
- Formulación de la Metodología.
- Elaboración del Instrumento de Investigación.
- Gestión y Apoyo Institucional.
- Aplicación de Instrumentos.
- Recolección de la Información.

Los procesos que se desarrollan en la presente investigación, se respaldan en un conjunto de estrategias, políticas técnicas, análisis y habilidades que permiten desarrollar la investigación, el cual tiene como finalidad dar a conocer los resultados de una manera clara y entendible, esto es que las conclusiones y recomendaciones tengan un alto grado de eficacia y confiabilidad.

2.9.2. Procesamiento

Una vez recolectada la información a través de las encuestas realizadas a los empleados y socios del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides”, del Cantón Salinas, se procede a ejecutar el procesamiento de la investigación como es correspondiente.

Para la ejecución de la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas, la información se procesa en función de técnicas e instrumentos, mientras la tabulación, que es la ordenación o tratamiento de datos se empleó el programa Excel para las encuestas efectuadas, éste nos permitió elaborar las correspondientes tablas y cuadros estadísticos de manera sencilla y rápida, lo cual facilita el análisis e interpretación de resultados.

Si bien es cierto existen muchos procesos sobre Estructura, y varios autores así lo demuestran, se cree pertinente que para el Sindicato de Choferes “Consuelo Benavides”, los procesos que se desarrollan en la presente investigación sobre Estructura Organizacional son los siguientes:

- Ordenamiento de los Datos.
- Organización y Tabulación de Datos.
- Elaboración de tablas y gráficos estadísticos.
- Análisis e Interpretación de datos.
- Establecimiento de las conclusiones.
- Establecimiento de las Recomendaciones.
- Construcción de la propuesta.
- Revisión de la Propuesta.
- Entrega del Informe Final.
- Sustentación final del Proyecto

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Este análisis e interpretación de resultados, comienza con la obtención de la información, seguido del uso de técnicas apropiadas para procesarla, teniendo como fuente la investigación realizada de la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides”, del Cantón Salinas.

Para la presente investigación se realizó la entrevista a los 7 miembros del consejo directivo del Sindicato, con el objetivo de conocer verazmente el problema por el que atraviesa la empresa. Además se realizó una encuesta a 4 empleados y 73 socios activos del Sindicato, adquiriendo resultados efectivos para dar origen al estudio de la investigación, las encuestas realizadas son objeto de análisis, mediante frecuencias y gráficos, de fácil entendimiento, dando una visión amplia de la situación actual de la institución y poder brindar diversas alternativas de solución, gracias a datos objetivos y concretos.

Luego se procede a la tabulación de la información en función de cada uno de los ítems, en el mismo se elaboran tablas de distribución de cada ítem considerando los diferentes elementos de la muestra y categorías correspondientes. De esta manera se procede a la tabulación de la información en el programa Microsoft Excel, éste permite elaborar las tablas estadísticas y gráficos con los respectivos porcentajes de una manera fácil, sencilla y rápida.

Además permite determinar y analizar los resultados gracias a su herramienta gráfica, de esta manera se tabula cada pregunta relacionados a los diferentes aspectos de la investigación.

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cuáles considera usted las fortalezas que posee el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas?

Las fortalezas que posee el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” de Salinas según los comentarios de los directivos de la institución a quienes se les realizó la entrevista, consideran como fortaleza las detalladas a continuación:

- ◆ La ubicación donde se encuentra el Sindicato, que está a toda vista de la entrada al malecón de Salinas, que le permite tener mayor cercanía con los aspirantes.
- ◆ La gran afluencia de estudiantes que hacen uso de este servicio por el beneficio que este brinda.
- ◆ Por otra parte aborda el gran reconocimiento y prestigio que tiene en la comunidad a pesar de no contar con una página web.
- ◆ El equipamiento para impartir sus clases es confortable y el taller con el que cuenta está muy bien implementado con las maquinarias adecuadas.
- ◆ Referencias positivas de los estudiantes sobre el servicio que se brinda.
- ◆ Los docentes y conductores son profesionales y con gran experiencia para brindar satisfacción al cliente.

2. ¿Cree usted que el funcionamiento de la institución mejorará si se establece su misión?

Los entrevistados respondieron que si ellos contaran con una misión su funcionamiento mejoraría, pero cabe mencionar que el Sindicato carece de una misión, y visión que los identifique de otras instituciones.

Los directivos manifestaron que para ellos es sumamente importante tener definido una misión, porque esta le conduciría al buen desempeño y reconocimiento ante la sociedad, de esta manera se puede lograr que todos los involucrados del Sindicato se sientan comprometidos y con sentido de pertenencia lo cual ayudaría a direccionarlos para tomar las decisiones más apropiadas para el Sindicato, y que sus objetivos vallan en pro del crecimiento de la institución, por ende se promovería el trabajo en equipo y responsabilidad en los socios y empleados.

3. ¿Cree usted que la visión mejore el funcionamiento de la institución?

Los directivos respondieron en forma positiva, la visión le encamina donde se quiere llegar a futuro, es decir proyectarse en el tiempo con objetivos y metas claras bien definidas, creando su propia imagen, que le permita avanzar como institución.

Por tales razones vemos conveniente que el Sindicato cuente con su misión y visión para ser identificada, por lo que en la actualidad toda empresa requiere y debe contar con las mismas.

Los entrevistados reconocieron la importancia de la ejecución de visión y misión que hace falta en el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, enfocados en alcanzar niveles de excelencia en sus actividades.

4. ¿Los socios y personal administrativo contribuyen para el cumplimiento de los objetivos?

Los directivos respondieron que sí, que todos contribuyen con responsabilidad el cumplimiento de sus actividades asignadas y a tiempo posible para lograr que los objetivos propuestos por el Sindicato se cumplan a cabalidad. Reconocen además que el trabajo en equipo en toda empresa es muy indispensable y otorga resultados positivos, por tal motivo mencionaron que la clave de que se logren los objetivos es trabajando en conjunto, puesto que les ha direccionado al desarrollo de la institución, y por ende las actividades sean más productivas por el bien común.

Mientras que dos entrevistados, mencionaron que a veces se retrasan las actividades por falta de comunicación entre los altos mandos y los subordinados, pero se espera que esto cambie muy pronto por el bien de la institución.

5. ¿Conoce usted lo que es una Estructura Organizacional?

No todos los entrevistados manifestaron conocer lo que es una Estructura Organizacional, pero se abrió campo a una explicación de lo pertinente para que tengan un esquema claro de lo que se refiere y llegaron a concluir que la Estructura Organizacional es la forma de ubicar en forma jerárquica al personal idóneo en el puesto adecuado y que estos posean habilidades para que desarrollen sus actividades de manera positiva.

Es el sistema formal de las tareas y relaciones de autoridad que controla como se coordinan las acciones y utilizan los recursos para lograr los objetivos de la organización. Su principal propósito es de controlar la manera en que las personas ordenan las acciones para lograr los objetivos Organizacionales e inspeccionan los medios que se utilizan para motivar a las personas para que logren esos objetivos.

6. ¿Qué tipos de proyectos tiene planificado a futuro para el Sindicato?

Los entrevistados revelaron que tienen muchos proyectos en mente pero, el que más anhelan por el momento y que están trabajando arduamente para cumplirlo es, brindar a la comunidad en general la capacitación y entrenamiento para la recategorización de licencias, pero este proyecto requiere de ciertos requisitos que deben cumplirlos minuciosamente, pero que se encuentran en proceso ante la Agencia Nacional de Tránsito, quien es la encargada de permitir el funcionamiento.

Hoy en día toda entidad debe ir innovando, considerando que los clientes exigen más día a día, y por lo tanto hay que ofrecerles bienes o servicios que llenen sus expectativas. Los entrevistados comentaron que si se logra la apertura de ofertar esta capacitación a diferencia de las demás entidades que brindan el mismo servicio, seremos el primer Sindicato de Choferes Profesionales en la Provincia de Santa Elena que brinde este servicio, pues actualmente solo entrenan y capacitan a los aspirantes para que obtengan su Licencia tipo C, y la recuperación de puntos.

Entre otros proyectos para el Sindicato están:

- ◆ Adquisición de un terreno y construcción de la infraestructura para el Sindicato, para ya no depender de otras entidades.
- ◆ Ampliar la flota que tienen actualmente para la satisfacción del cliente.
- ◆ Disponer de sus propios mobiliarios y equipos de cómputos.
- ◆ Capacitar a su personal de forma continua
- ◆ Recategorización de licencias

7. ¿Piensa usted que el personal que labora en la institución se encuentra comprometido con el Sindicato?

Comentaron los entrevistados que el personal que labora en la institución si se sienten comprometidos con el Sindicato y la forma en que lo demuestran es entregando su aporte intelectual para el desarrollo y cumplimiento de las tareas asignadas y encomendadas, tomando en cuenta que la misma les brinda un lugar de trabajo estable, es decir se trabaja por el bien común.

El personal directivo manifiesta que ellos dan todo de sí para sacar adelante el Sindicato y lograr la expansión y reconocimiento de la misma, representa una fuente de apoyo para ellos y por ende para los aspirantes que deseen capacitarse como profesionales en el área de conducción.

8. ¿El Sindicato cuenta con un orgánico funcional que favorezca el buen desempeño de la institución?

Los entrevistados manifestaron que el Sindicato carece de un orgánico funcional, pero también nos comentan que sería importante que se disponga de ello, para que aporte al buen desempeño laboral y le dé prestigio a nivel provincial, y por ende se lograría un trabajo eficiente, enfrentando las leyes que actualmente exigen que las entidades sean estas públicas y privadas tengan en orden y disposición todos sus reglamentos.

Mientras que otros entrevistados comentaron que no es preciso contar con un manual de funciones ya que el cumplimiento de las actividades dadas dependen de la capacidad de cada trabajador y no es preciso tener de manera escrita las tareas que estos deben realizar.

9. ¿El personal que labora en el Sindicato ha recibido capacitación en sus respectivas áreas?, ¿Cada que tiempo se lo realiza?

El personal entrevistado comentó que en los últimos dos años si ha recibido capacitación, tanto el personal administrativo como los socios, esto se da con la finalidad de estar preparados y asumir los cambios que demanda el entorno. Entre las capacitaciones realizadas están:

- Talento Humano, capacitación sobre la atención al cliente.
- Capacitación sobre el Sindicalismo
- Capacitación de Educación Vial.

Además manifiestan que el contador siempre participa en capacitaciones para desempeñar correctamente sus funciones, en conclusión ellos se capacitan cuando la situación financiera se lo permite, por lo general lo realizan cada dos veces al año

10. ¿De qué forma se financia el Sindicato para solventar sus gastos?

Los entrevistados opinaron que primero concurrían a préstamos bancarios para solventar los gastos que demanda el Sindicato, las aportaciones de los socios no alcanzaban a cubrir los gastos en que se incurría. Además que los intereses que debían cubrir por tales préstamos eran muy elevados, luego se logró subir las aportaciones de los socios y hacer préstamos a amigos que voluntariamente se ofrecieron ayudarlos, cabe recalcar que una gran ventaja es el aumento del número de socios que quisieron formar parte del Sindicato.

Actualmente comentaron que se financian con las aportaciones de los socios y utilidades propias del Sindicato que se obtiene de la escuela de conducción, comentaron también que si ellos acudirían a hacer uso de un préstamo seria con el propósito de ampliar su número de autos destinados para las prácticas de conducción.

11. ¿De qué manera motiva a su personal para lograr el trabajo en equipo?

Ellos comentaron que siempre están motivando a su personal, realizando cenas con los socios y personal en general, premiando al mejor socio y empleado, y siendo flexibles con ellos. Esto es una forma de motivar al personal para juntos lograr el desarrollo productivo y rentable del Sindicato además es una estrategia para mantenerlos siempre activos y con más ganas de cumplir su trabajo de manera eficiente.

12. ¿Considera usted que con la aplicación de una Estructura Organizacional se fortalecerá la gestión administrativa del Sindicato?

Los entrevistados se manifestaron de manera positiva, ellos piensan que sería muy importante tener diseñado su propia Estructura Organizacional, ya no existirían inconvenientes en las funciones y puestos de trabajo, y ayudaría a mantener un control de las actividades.

Manifestaron los entrevistados que para ellos como Sindicato esto representa beneficio para la institución, confían en que se los direccionaría a un trabajo eficaz y eficiente, es decir se aprovecharía al máximo de los recursos humanos, económicos, técnicos, y materiales.

Actualmente vivimos en un país exigente y que todas las empresas muy independiente de su tamaño y actividad a que se dediquen han visto la necesidad de adaptarse a los cambios y de aplicar nuevas formas de administrar sus negocios, con el fin optimizar recursos y minimizar costos, y poder así hacer frente y competir en un mercado que cada vez exige más. Otros comentaron desde su punto de vista que la gestión administrativa se fortalecerá y esto conlleve a que los objetivos planteados se cumplan de acuerdo a la Estructura Organizacional definida según las necesidades que tiene el Sindicato.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

1. ¿Conoce usted que es una Estructura Organizacional?

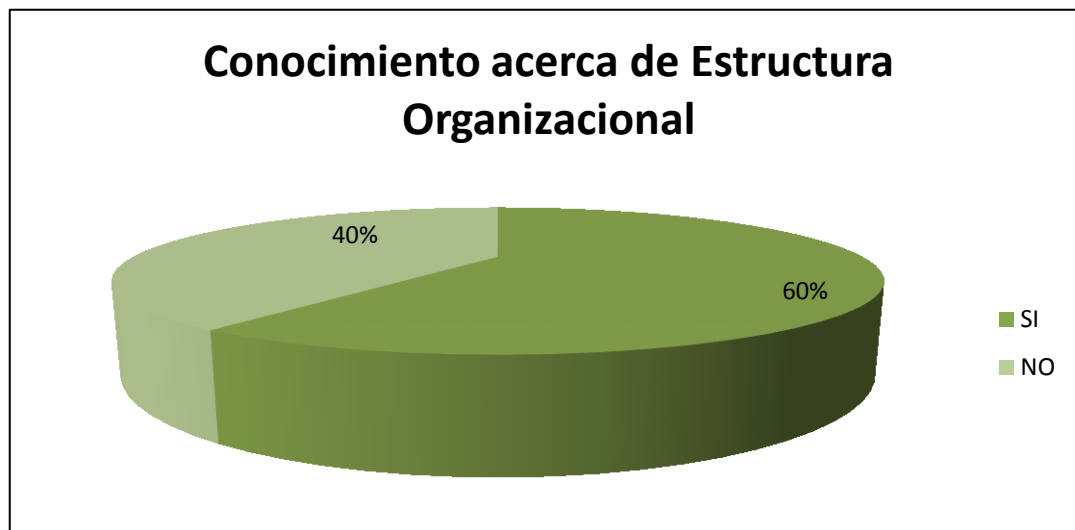
Cuadro 5.- Conocimiento acerca de Estructura Organizacional

| Conocimiento acerca de Estructura Organizacional | | | |
|--|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 1 | SI | 46 | 60% |
| | NO | 31 | 40% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 3.- Conocimiento acerca de Estructura Organizacional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

Con respecto a la encuesta realizada a los socios y empleados del Sindicato sobre si ellos tienen conocimiento a lo que se refiere a lo que es Estructura Organizacional, los datos obtenidos en dicha encuesta demuestran que 46 personas que equivale al 60%, respondieron en que si tiene el conocimiento sobre aquello, mientras que 31 personas representada por el 40%, afirman lo contrario.

2. ¿Sabe usted si el Sindicato cuenta con una Estructura Organizacional?

Cuadro 6.- Estructura Organizacional del Sindicato

| Estructura Organizacional del Sindicato | | | |
|---|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 2 | SI | 15 | 19% |
| | NO | 62 | 81% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 4.- Estructura Organizacional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

A los socios y trabajadores que se les realizó la encuesta se les preguntó si ellos saben si el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, disponen de una Estructura Organizacional y 62 personas entre socios y trabajadores afirmaron que el Sindicato no tiene diseñado una Estructura Organizacional, mientras que 15 de ellas respondieron de forma positiva, así como se demuestra en el gráfico y se puede aludir que esto se debe a la falta de conocimiento sobre a lo que se refiere Estructura Organizacional.

3. ¿Cómo considera usted la implementación de una Estructura Organizacional en el Sindicato?

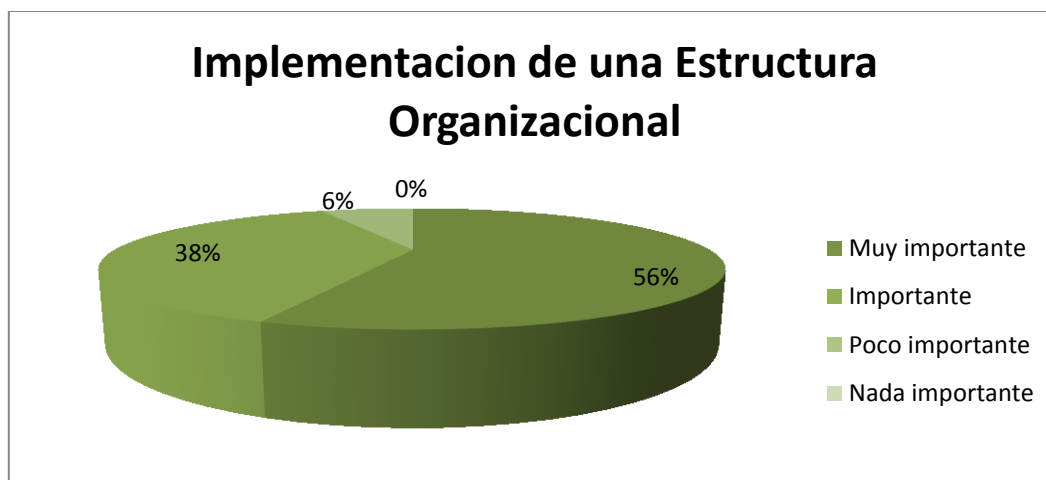
Cuadro 7.- Implementación de una Estructura Organizacional

| Implementación de una Estructura Organizacional | | | |
|---|-----------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 3 | Muy importante | 43 | 56% |
| | Importante | 29 | 38% |
| | Poco importante | 5 | 6% |
| | Nada importante | 0 | 0% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 5.- Implementación de una Estructura Organizacional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

A los encuestados se les pregunto cómo valorarían ellos la implementación de un Diseño Organizacional y 43 personas que representan el 56%, afirmaron que es muy importante, 29 encuestados es decir un 38% respondieron que es importante, al contrario de 5 personas con un porcentaje del 6% mencionaron poco importante la implementación de aquello. Cabe describir entonces que para la mayoría de los encuestados es sumamente importante implementar una Estructura Organizacional en el Sindicato como lo demuestra la gráfica.

4. ¿Conoce usted los objetivos que persigue el Sindicato?

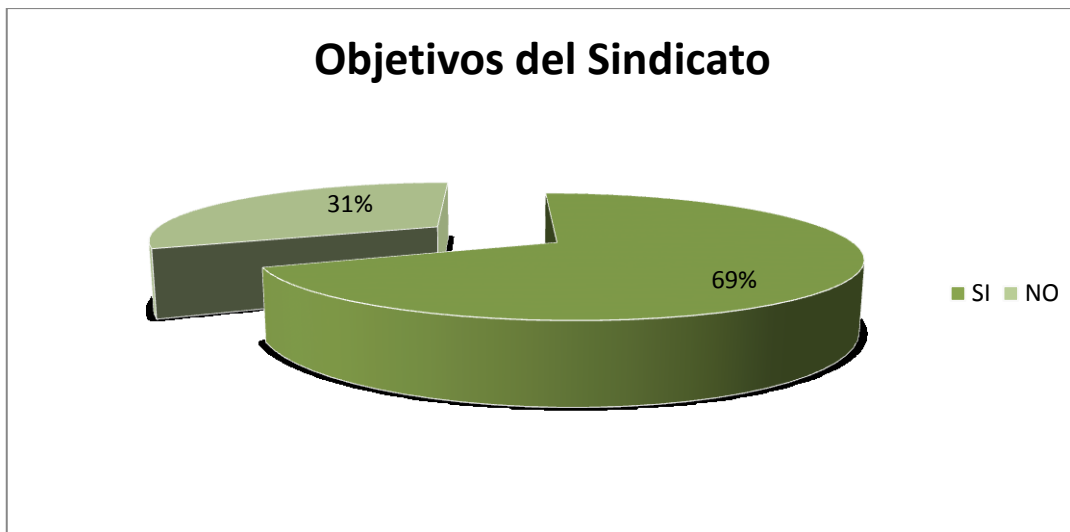
Cuadro 8.- Objetivos del Sindicato

| Objetivos del Sindicato | | | |
|-------------------------|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 4 | SI | 53 | 69% |
| | NO | 24 | 31% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

Gráfico 6.- Objetivos del Sindicato



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

De los 77 encuestados entre empleados y socios del Sindicato, se confirma que 53 de ellas, que representan el 69% dicen tener conocimiento sobre los objetivos que persigue el Sindicato, mientras que el restante que corresponde a 24 personas esto es un 31% dedujeron no conocer sobre los objetivos. Entonces se puede considerar que es satisfactorio que un alto porcentaje de los encuestados tengan un amplio conocimiento sobre los objetivos que la institución se ha trazado y poder obtener resultados positivos para el desarrollo de la institución y el bien común.

5. ¿Cómo considera usted el clima laboral en el Sindicato?

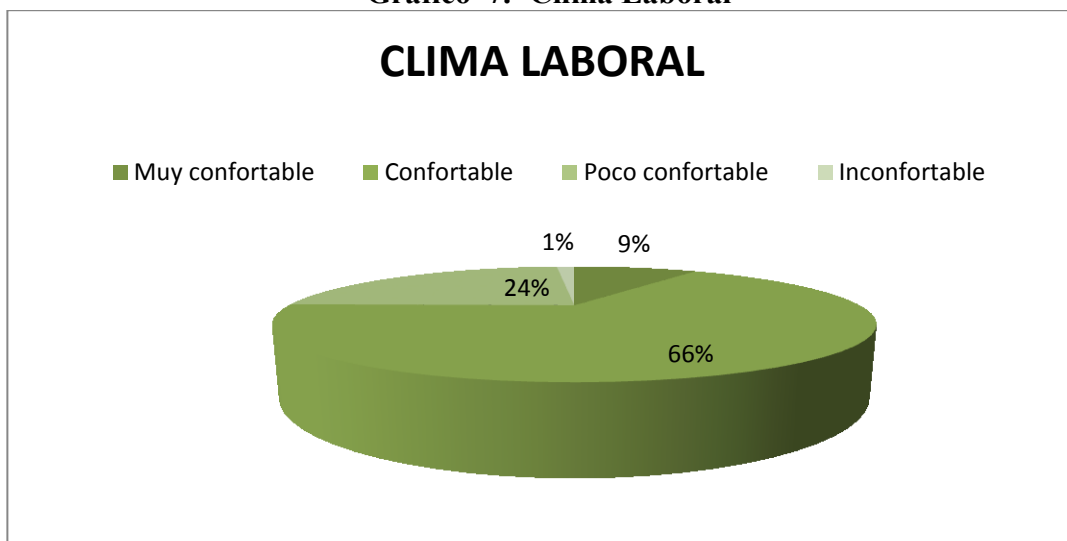
Cuadro 9.- Clima Laboral del Sindicato

| Clima Laboral del Sindicato | | | |
|-----------------------------|------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 5 | Muy confortable | 7 | 9% |
| | Confortable | 51 | 66% |
| | Poco confortable | 18 | 23% |
| | Inconfortable | 1 | 1% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 7.- Clima Laboral



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

De acuerdo a la información obtenida se deduce que el clima laboral dentro del Sindicato de Choferes Profesionales de los 77 encuestados 51 de ellos que corresponde al 66% certifica que el clima es confortable, mientras que 18 personas constituida por el 23% indican que el clima es poco confortable, 7 personas equivalente al 9% indican que el clima laboral es muy confortable, y una de las personas encuestadas representada por el 1% establecieron que es inconfortable en la institución, lo que no se debe considerar observando que el porcentaje más alto confirmó lo contrario.

6. ¿Considera usted que la implementación de un orgánico funcional son indispensables en una organización?

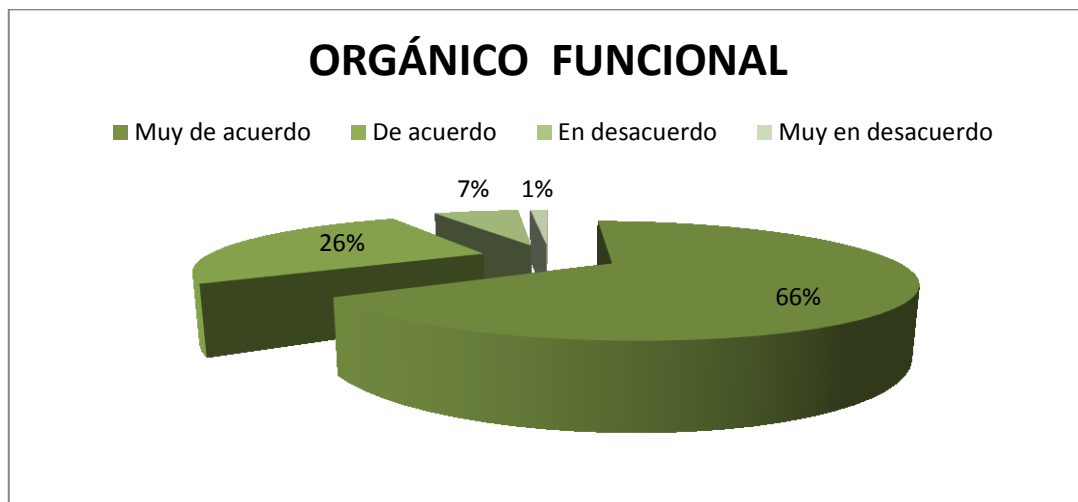
Cuadro 10.- Orgánico Funcional

| Orgánico Funcional | | | |
|--------------------|-------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 6 | Muy de acuerdo | 51 | 66% |
| | De acuerdo | 20 | 26% |
| | En desacuerdo | 5 | 6% |
| | Muy en desacuerdo | 1 | 1% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 8.- Orgánico Funcional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Se preguntó a los socios y trabajadores del Sindicato si son indispensables los orgánicos funcional en la institución, de los cuales 51 de ellos equivalente al 66% demostraron estar muy de acuerdo, seguido de 20 encuestados perteneciente al 26% indican estar de acuerdo, 5 personas que representan el 6% están en desacuerdo y una de las personas encuestadas es decir el 1% indican estar en muy en desacuerdo con la implementación de los respectivos manuales de funciones para el Sindicato.

7. ¿Considera usted que se aplican estrategias que favorezcan al crecimiento del Sindicato?

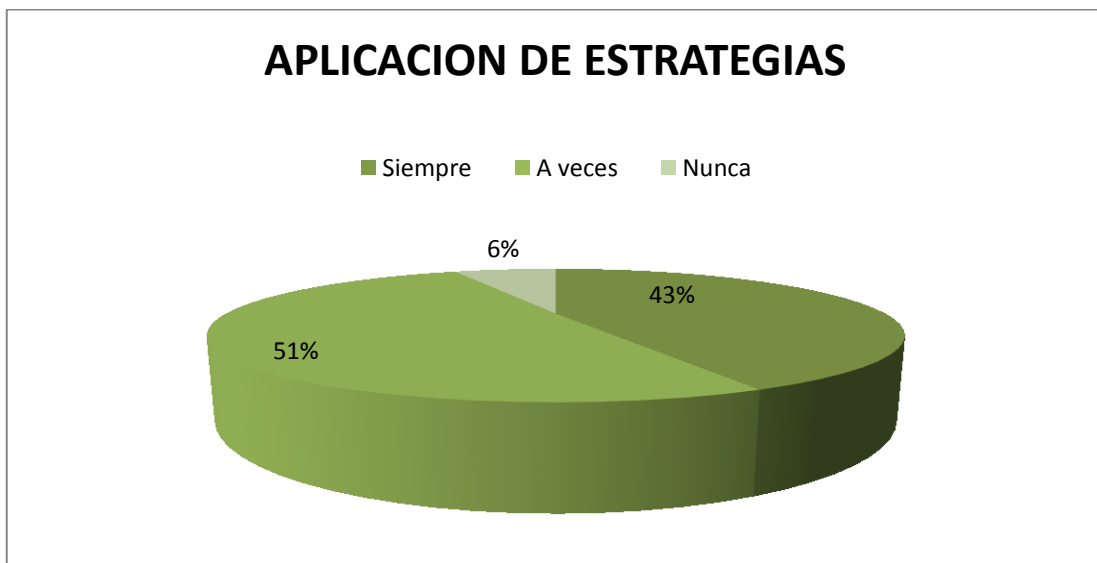
Cuadro 11.- Aplicación de Estrategias

| Aplicación de Estrategias | | | |
|---------------------------|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 7 | Siempre | 33 | 43% |
| | A veces | 39 | 51% |
| | Nunca | 5 | 6% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 9.- Aplicación de Estrategias



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Mediante la encuesta realizada a las 77 personas conformadas por empleados y socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, 39 de ellas representadas por el 51% indicaron que a veces se aplican estrategias que favorezcan al crecimiento del Sindicato, 33 encuestados que dan un equivalente del 43% indicaron que siempre se aplican estrategias, y 5 personas encuestados representados por el 6%, demostraron que nunca se aplican estrategias que ayuden al desarrollo del Sindicato.

8. ¿Estima usted que la responsabilidad es uno de los factores importantes para que el Sindicato sea eficiente?

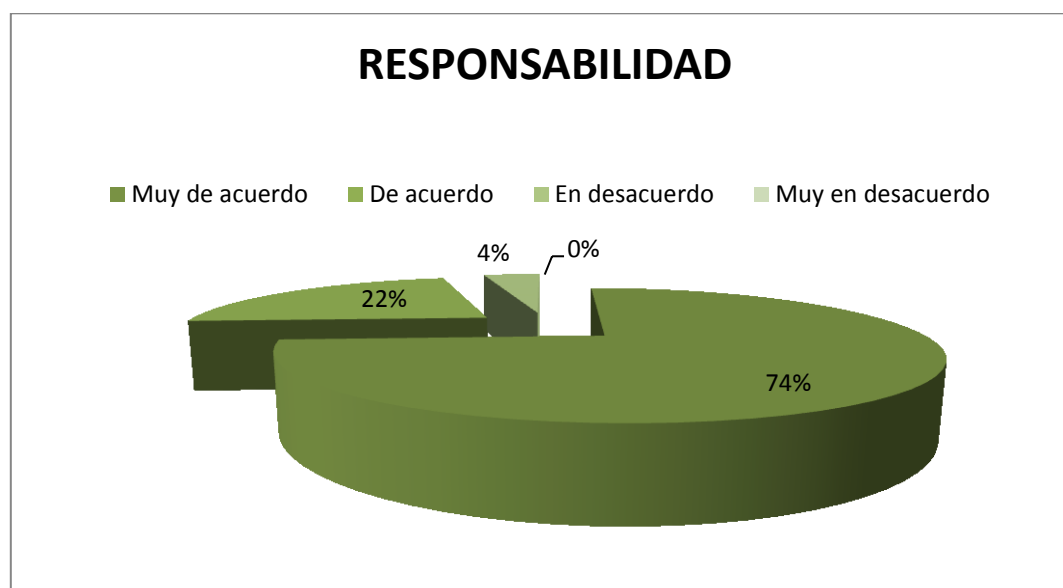
Cuadro 12.- Responsabilidad en el Sindicato

| Responsabilidad en el Sindicato | | | |
|---------------------------------|-------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 8 | Muy de acuerdo | 52 | 68% |
| | De acuerdo | 17 | 22% |
| | En desacuerdo | 8 | 10% |
| | Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 10.- Responsabilidad



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

A través de los datos recopilados en las encuestas realizadas en el Sindicato, sobre una de las preguntas enfocada a la responsabilidad, 57 encuestados que corresponde al 74% están muy de acuerdo que la responsabilidad sea considerado como uno de los factores para la eficiencia del Sindicato, 17 personas que representa el 22% afirman estar de acuerdo y 3 encuestados equivalente al 4% indicaron estar en desacuerdo, así como demuestra la gráfica.

9. ¿Dispone de los recursos necesarios el personal que labora en el Sindicato para desempeñar adecuadamente sus funciones?

Cuadro 13.- Recursos Disponibles

| Recursos Disponibles | | | |
|----------------------|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 9 | Siempre | 23 | 30% |
| | A veces | 51 | 66% |
| | Nunca | 3 | 4% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 11.- Recursos disponibles



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

A los 77 encuestados se les preguntó algo referente a la disponibilidad de recursos para desempeñar sus funciones, y 51 encuestados equivalente al 66% establecieron que a veces disponen de los recursos necesarios para realizar sus labores de manera eficiente, 23 encuestados es decir el 30% indicaron que siempre disponen de aquellos recursos, mientras que el faltante 4% indicaron que nunca disponen de los recursos suficiente, se puede apreciar, que esto se convierte en una limitante para el desempeño laboral.

10. ¿Considera Ud. que se debería evaluar el desempeño laboral de cada colaborador de la Institución?

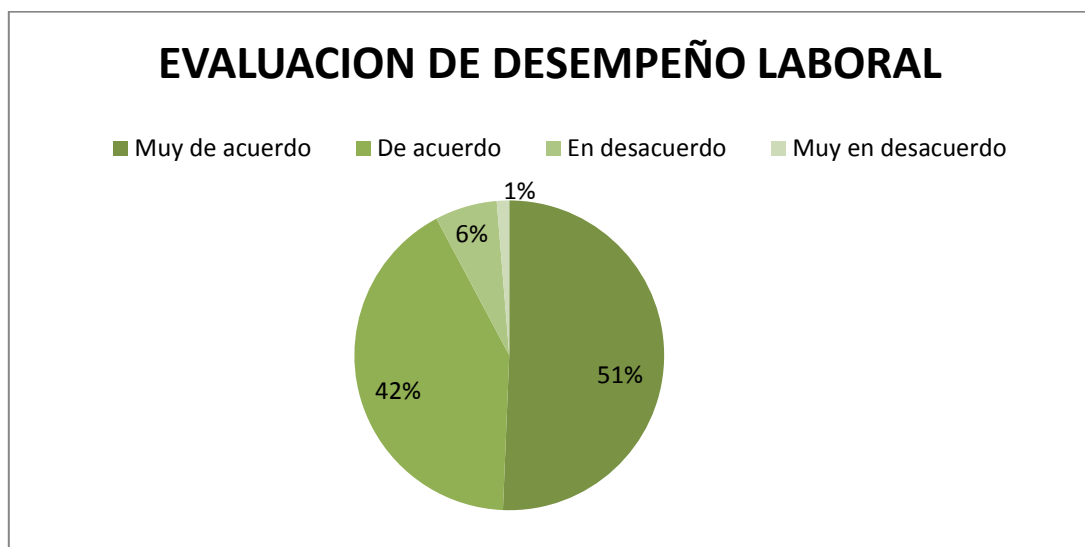
Cuadro 14.- Evaluación de Desempeño Laboral

| Evaluación de Desempeño Laboral | | | |
|---------------------------------|-------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 10 | Muy de acuerdo | 39 | 51% |
| | De acuerdo | 32 | 42% |
| | En desacuerdo | 5 | 6% |
| | Muy en desacuerdo | 1 | 1% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 12.- Evaluación de desempeño laboral



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Mediante las encuestas realizadas a los empleados y socios del Sindicato se puede fundamentar que 39 personas correspondiente al 51% manifiestan estar muy de acuerdo que se debería evaluar el desempeño laboral de cada empleado, mientras que 32 encuestados equivalente al 42% dedujeron estar muy de acuerdo, 5 encuestados que hace referencia al 6% manifestaron estar en desacuerdo y un mínimo del 1% dijeron estar en muy desacuerdo con dicha pregunta planteada.

11. ¿Considera Ud. que cuándo se produce algún cambio en el sistema de trabajo se debería brindar la capacitación necesaria?

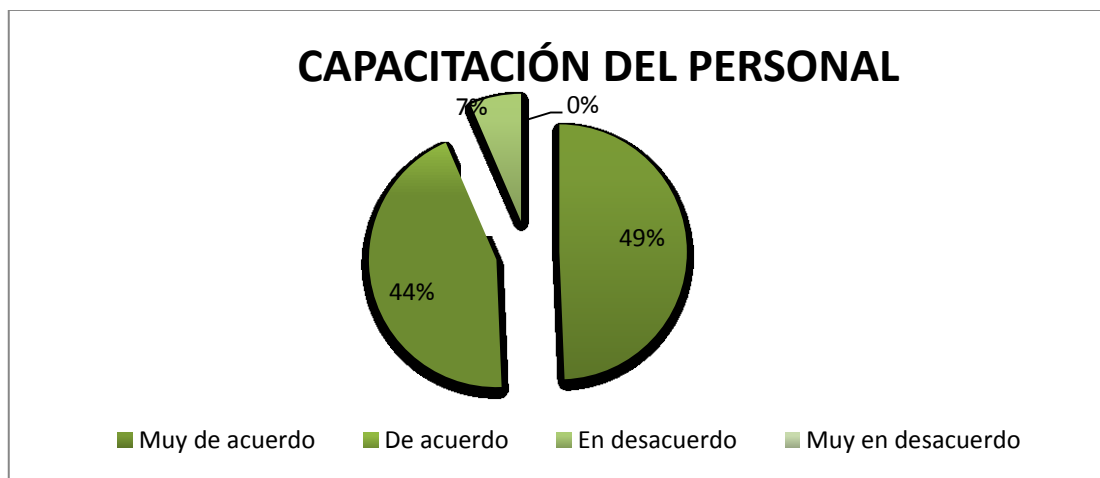
Cuadro 15.- Capacitación del Personal

| Capacitación del Personal | | | |
|---------------------------|-------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 11 | Muy de acuerdo | 38 | 49% |
| | De acuerdo | 34 | 44% |
| | En desacuerdo | 5 | 6% |
| | Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 13.- Capacitación del personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

A través de la recopilación de datos de las encuestas realizadas a los empleados y socios del Sindicato, se determina que 38 personas encuestadas equivalente al 49% concluyeron que se debería brindar la capacitación al personal de la institución, especialmente cuando se suscitan cambios en los sistemas, para que realicen sus labores de manera eficiente, 34 de ellas correspondiente al 44% indicaron estar de acuerdo, y un reducido 6% consideraron estar en desacuerdo con la capacitación.

12. ¿Cuándo se produce algún problema en el Sindicato, la resolución de conflicto y la toma de decisiones es la más adecuada?

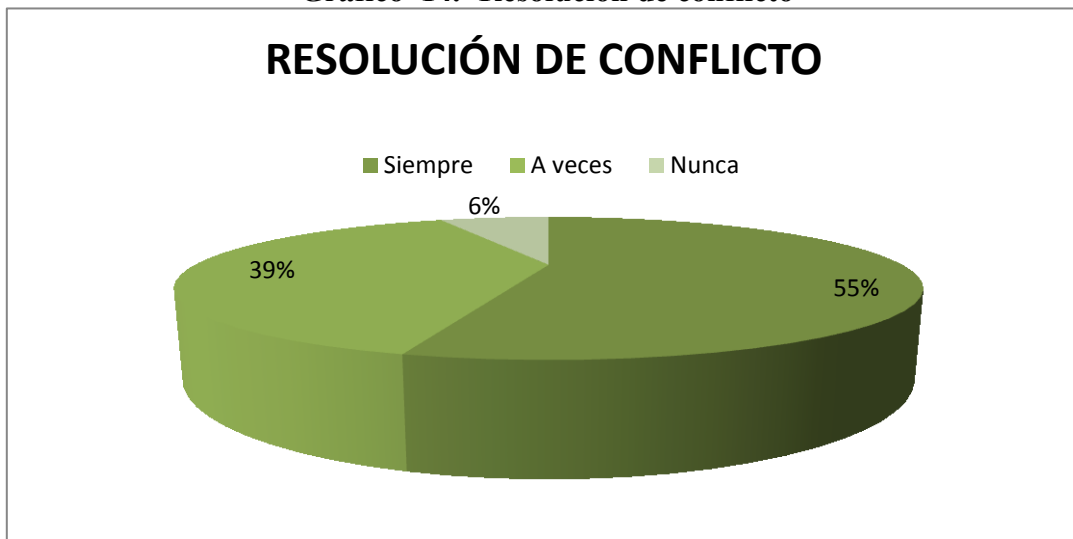
Cuadro 16.- Resolución de conflicto y toma de decisiones.

| Resolución de conflicto y toma de decisiones. | | | |
|---|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 12 | Siempre | 42 | 55% |
| | A veces | 30 | 39% |
| | Nunca | 5 | 6% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 14.- Resolución de conflicto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

En las encuestas realizadas al personal interno del Sindicato se investigó la forma de resolver problemas, y se determina que 42 personas proporcionada por el 55% afirma que a veces la resolución de conflicto y toma de decisión por parte de los altos mandos es la acertada, 30 personas encuestadas equivalente a 39% manifestaron que siempre toman las decisiones más adecuadas para solucionar algún tipo de problema, mientras que el 6% indicaron que nunca se toman las decisiones apropiadas para aquello.

13. ¿Motiva el dirigente del Sindicato hacia el buen desempeño de los colaboradores?

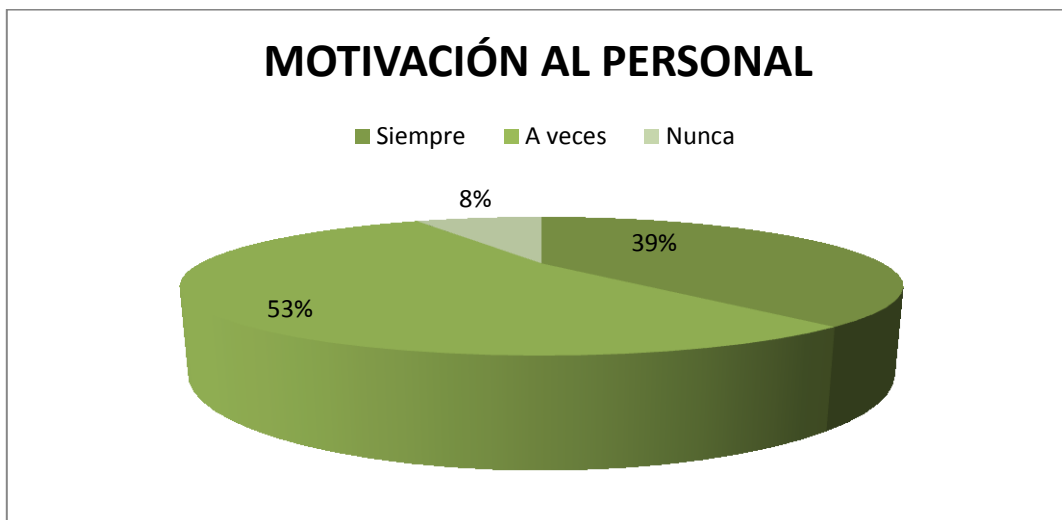
Cuadro 17.- Motivación al Personal

| Motivación al Personal | | | |
|------------------------|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 13 | Siempre | 30 | 39% |
| | A veces | 41 | 53% |
| | Nunca | 6 | 8% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 15.- Motivación al personal



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Según los datos recogidos de las 77 encuestas realizadas en el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, se confirma que 41 personas representadas por el 53% aprueban que a veces se motiva al personal por el buen desempeño de sus actividades, 30 individuos encuestados es decir el 39% indicaron que siempre el dirigente del Sindicato motiva a su personal, y 8 personas equivalente al 8% dijeron que nunca se los motiva por su eficiente desarrollo de sus funciones.

14. ¿Es clara la comunicación con todos los integrantes de la Institución?

Cuadro 18.- Comunicación clara con los integrantes del Sindicato

| Comunicación clara con los integrantes del Sindicato | | | |
|--|------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 14 | SI | 35 | 45% |
| | NO | 42 | 55% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 16.- Comunicación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Se preguntó a los 77 encuestado como es la comunicación con todos los integrantes del Sindicato, de las cuales 42 personas correspondientes al 55% respondieron de forma negativa, mientras que 35 personas encuestadas equivalente al 45% indicaron que la comunicación si es clara con todos los socios y empleados que conforman el Sindicato. Se puede concluir entonces que en la institución existe cierta falencia en lo que se respecta a la comunicación.

15. ¿Considera usted que con una Estructura Organizacional mejorará el funcionamiento del Sindicato?

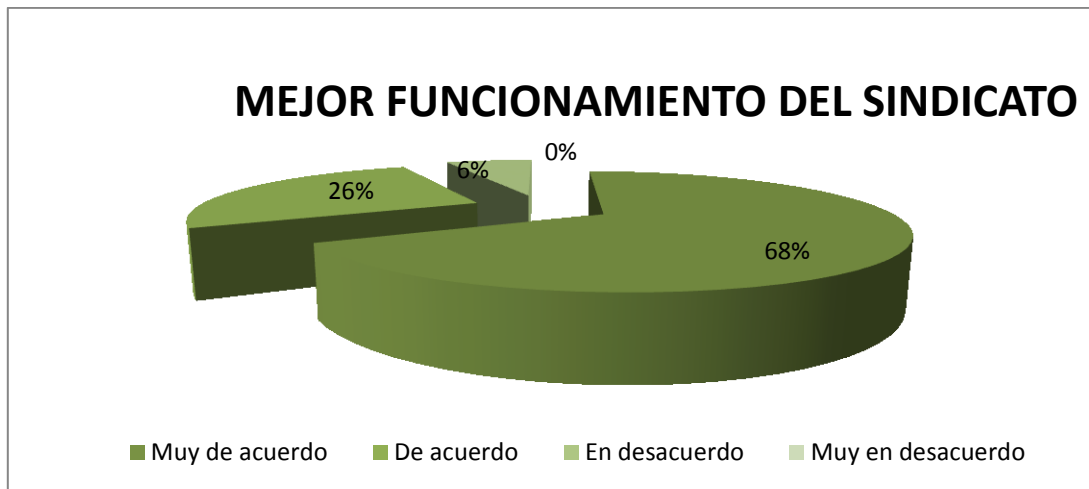
Cuadro 19.- Mejor funcionamiento en el Sindicato

| Mejor funcionamiento en el Sindicato | | | |
|--------------------------------------|-------------------|------------|------------|
| ITEMS | VALORACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
| 15 | Muy de acuerdo | 52 | 68% |
| | De acuerdo | 20 | 26% |
| | En desacuerdo | 5 | 6% |
| | Muy en desacuerdo | 0 | 0% |
| | TOTAL | 77 | 100% |

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Gráfico 17.- Mejor funcionamiento del sindicato



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

En base a la encuesta realizada a las 77 personas del Sindicato de choferes profesionales de Salinas, 52 personas equivalente al 68% manifestaron estar muy de acuerdo con la ejecución de la Estructura Organizacional para mejorar el proceso administrativo del Sindicato, 20 de ellas que comprende el 26% indicaron estar muy de acuerdo, y 5 encuestados que corresponde el 6% mencionaron estar en desacuerdo. Se estima entonces lo satisfactorio que es para el Sindicato la implementación de una Estructura Organizacional, eso lo demuestra el alto grado de aceptación.

3.3. CONCLUSIONES

El resultado que se obtuvo durante la investigación y luego de haber mantenido una estrecha relación entre el sujeto y objeto de estudio se pudo determinar que:

- ✓ El Sindicato carece de una Estructura Organizacional definida, en la que muestren claramente cómo se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la organización, y líneas de mando, se evidenció que en la administración existen falencias, malogrando de esta manera las relaciones entre departamentos.
- ✓ El Sindicato requiere un orgánico funcional que sirvan de base para poder establecer las responsabilidades en las distintas áreas de trabajo, y dar a conocer a cada empleado lo que le corresponde hacer y por ende disminuir la sobrecarga de trabajo de determinadas personas.
- ✓ Se determina que el Sindicato carece de capacitación en normas legales y administrativas vigentes, lo cual merma el desempeño laboral. Además de la escases de recursos materiales necesarios para desarrollar de manera eficiente sus labores diarias.
- ✓ En los resultados de la encuesta se establece que se debe motivar a sus empleados y socios, pues existen diferentes maneras de incentivar, además del aspecto económico, también reconociendo públicamente el trabajo realizado.
- ✓ En conclusión se puede definir que es importante la implementación de una Estructura Organizacional adecuada en el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, que ayude a fortalecer la gestión administrativa de la institución obteniendo resultados positivos que aporten al crecimiento de la organización.

3.4. RECOMENDACIONES:

- ✓ Implementar la Estructura Organizacional donde se detallen responsabilidades se considere la división del trabajo y por consiguiente en la especialización del trabajador; solo así se conseguirán actividades bien logradas, mejorará el sistema de trabajo por parte del empleado, la atención para los clientes y otras partes interesadas, alcanzando el éxito en la institución.
- ✓ Es importante que el Sindicato tenga establecido y documentado su orgánico funcional que sirva de guía para ubicar a cada trabajador en las unidades administrativas que le corresponde, con el fin de lograr mejor desempeño en sus funciones, considerando además incrementar el personal.
- ✓ Se sugiere que el Sindicato brinde las capacitaciones en los temas de atención al cliente, normas tributarias y marco legal en el que se desenvuelve actualmente el Sindicato, y que disponga de suficiente recursos materiales para que los empleados puedan desarrollar y operar de manera óptima.
- ✓ Es necesario motivar y satisfacer al personal para lograr el trabajo en equipo y buen rendimiento de sus funciones, ya sea económicamente o reconociendo la ardua tarea de su labor, para incentivar el desarrollo del personal, pudiendo ser este un bono por eficiencia o reconocimiento al mejor trabajador.
- ✓ Aplicar el modelo de Estructura Organizacional el mismo debe ser flexible y adaptable para el Sindicato que ayude a mejorar la gestión administrativa que depende de las habilidades, destrezas, autoridad en la toma de decisiones y sobre todo la comunicación eficaz con el personal, respondiendo con prontitud las exigencias del entorno.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA.

4.1. PRESENTACIÓN

En el Sindicato se presentan varias dificultades, este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática de los recursos humanos del Sindicato, debido a que no se existe una Estructura Organizacional, nuestro objetivo es ejecutar una Propuesta de Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas, con el fin de construir soluciones que impulse el crecimiento y rentabilidad de la institución, así como la distinción en el comportamiento de quienes la integran. Considerando las necesidades de proyecciones y niveles de funciones de autoridad se lleva a cabo la elaboración de dicha propuesta gracias a la colaboración de los directivos, socios y empleados del Sindicato.

Durante el proceso de investigación se pudo deducir factores no satisfactorios en el Sindicato, debido a la inexistencia de los procedimientos Organizacionales, que impiden introducir cambios planificados, ya sea en la conducta de los miembros y su satisfacción, lo cual no ha permitido tener una visualización clara y objetiva de los recursos, impidiendo llevar una administración bien direccionada y funcionamiento adecuado. Debido que estos factores son aspectos negativos para la institución, se hace necesario la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas, con el afán de mejorar su gestión administrativa que permita proyectar el desarrollo de la institución y su productividad, respondiendo de manera inmediata a la competencia y los cambios en un mundo globalizado, con miras al desarrollo.

4.2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL SINDICATO

Razón Social

- El Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, es una sociedad anónima.
- Fundado el 7 de Junio de 1991
- Inscrito en el registro 12 Folio 07 No.3374
- Actualmente cuenta con 120 socios, 80 de ellos activos.

Gráfico 18.- Logotipo y Slogan - *Sindicato de Choferes Profesionales Consuelo Benavides del Cantón Salinas*



“Unión, Trabajo y Progreso”

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas

Elaborado por: Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas

Localización

Dirección: Cdla. Italiana Av. Carlos Espinoza Larrea diagonal al Destacamento de la Policía Nacional de Salinas.

Teléfono: 042931221

Email: scp.consuelobenavides@gmail.com

4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La ejecución de la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, se elabora con el propósito de orientar los esfuerzos y acciones de todos los miembros de la institución para alcanzar los objetivos establecidos, permitiendo llevar un control ordenado de las funciones realizadas, aprovechando de manera eficaz y eficiente todos sus recursos.

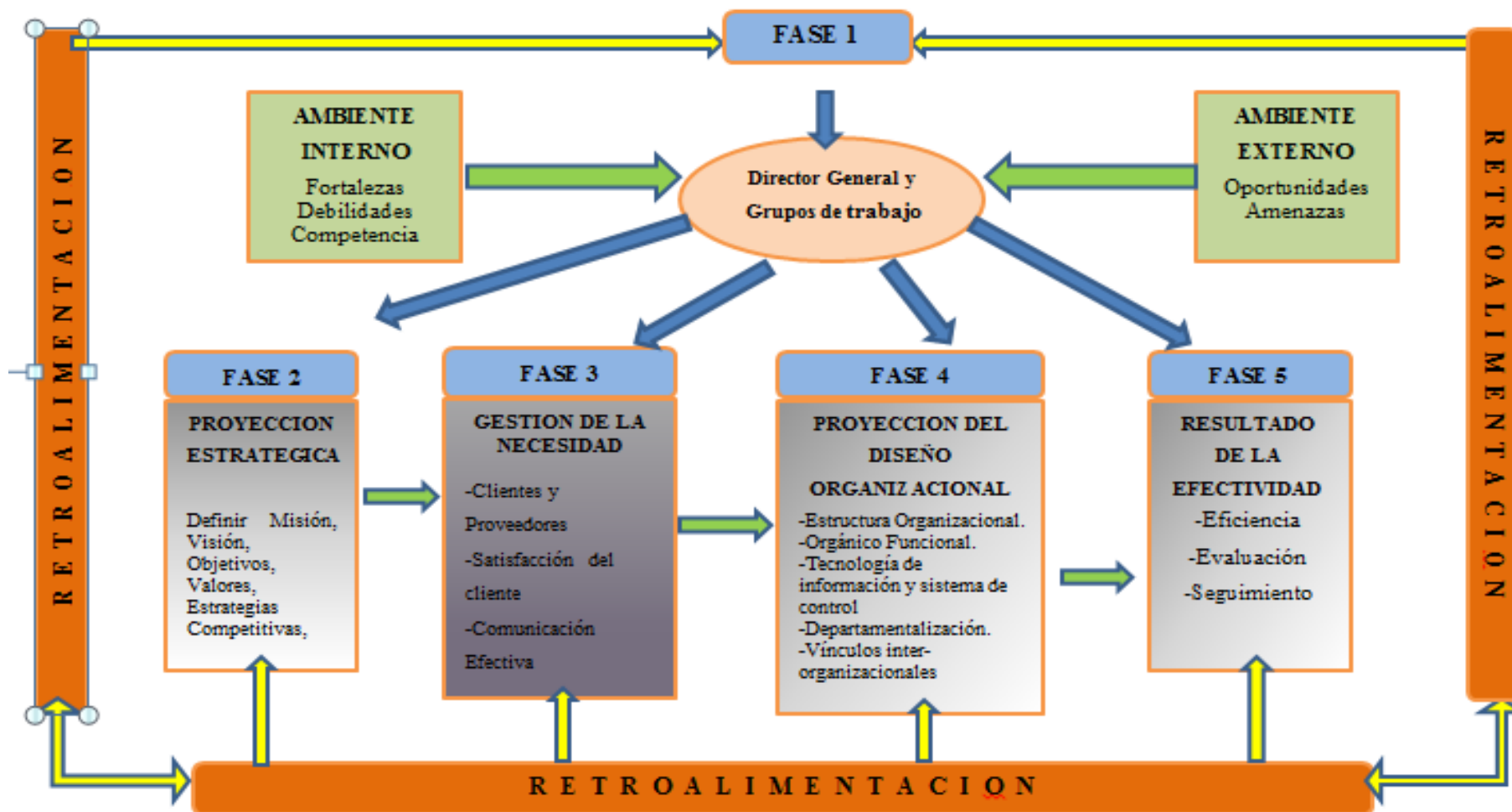
La propuesta de una Estructura Organizacional es ineludible en la institución por lo que en la actualidad todas las organizaciones enfrentan grandes retos que les obligan estar en constantes cambios, sin embargo es de vital importancia dejar establecidos los conjuntos de puestos en función de jerarquía y definir quien toma las decisiones ya que la Estructura determina quién es el líder formal y qué lugar ocupa un individuo en la organización y como distribuye sus responsabilidades.

La aplicación de las técnicas metodológicas como la encuesta y entrevista fueron de gran aporte que nos permitieron recaudar información específica para llegar a la ejecución de dicha propuesta en beneficio de la institución además ayudó a tener una visión más clara sobre la situación actual que afronta el Sindicato.

Por lo tanto la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, permitirá enfrentar las contingencias que se presenten en un momento dado, así como fortalecer su proceso administrativo que valla acorde a las requerimientos del entorno, establecer sus niveles de autoridad, gozar de canales de comunicación efectiva con todos los miembros de la institución, tomar las mejores decisiones para el bien común, construir ventajas competitivas que ayuden a mantenerse en el mercado y por ende tener firmeza y permanencia en el tiempo.

4.4. Modelo de Estructura Organizacional para El Sindicato De Choferes Profesionales

Gráfico 19.- Modelo de Estructura Organizacional para El Sindicato De Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.



Fuente: Labrada Sosa Ailed
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

4.5. Análisis Organizacional Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

4.5.1. Análisis Situacional

Cuadro 20. MATRIZ FODA

| | | |
|--|--|--|
| <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> | <p style="text-align: center;">FORTALEZAS (F)</p> <p>1.- Único Sindicato que brinda capacitación de recuperación de puntos.</p> <p>2.- Colaboración de todo el personal administrativo y socios de la Institución.</p> <p>3.- Muy buena ubicación en el centro de la ciudad que le permite tener una mayor cercanía con los aspirantes</p> <p>4.- El Sindicato cuenta con reconocimiento, prestigio y es altamente competitivo.</p> | <p style="text-align: center;">DEBILIDADES (D)</p> <p>1.- El Sindicato no cuenta con una Estructura Organizacional y de un orgánico funcional.</p> <p>2.- Costo de inversión altos para ampliar la flota.</p> <p>3.- Talento Humano limitante y desmotivado.</p> <p>4.- Falta de coordinación de las áreas y las funciones a cumplir.</p> |
| | <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES (O)</p> <p>1.-Adecuado nivel de aportación por parte de los socios.</p> <p>2.- Colaboración de los socios y empleados para la elaboración de una Estructura Organizacional.</p> <p>3.- Variedad de servicios de capacitación y adiestramiento para ofertar a la comunidad.</p> <p>4.- Existencia de financiamiento necesario</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>1.- La colaboración de los directivos, empleados y socios ayuda a la fuente externa a construir la Estructura Organizacional.</p> <p>2.- Innovación de servicio de capacitación y adiestramiento a ofertar.</p> <p>3.- Explotar la ubicación céntrica del Sindicato con mayor publicidad.</p> <p>4.- Aprovechar el reconocimiento que tiene en la comunidad para captar más clientes.</p> |
| <p style="text-align: center;">AMENAZAS (A)</p> <p>1.- Competencia local existente.</p> <p>2.-Alta oferta profesional y competente para ocupar los diferentes puestos.</p> <p>3.- Las entidades que cuentan con una Estructura Organizacional ganan mayor prestigio e imagen institucional.</p> <p>4.- Inestabilidad de orden político que obligan a las entidades públicas o privadas a organizarse de mejor manera.</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FA</p> <p>1.- Interés por parte de los involucrados para la ejecución de la Estructura Organizacional y cumplir con las exigencias de la ley.</p> <p>2.- Innovación de servicio con el fin de minimizar la competencia.</p> <p>3.- La ejecución de la Estructura Organizacional para el Sindicato elevara su nivel de reconocimiento, prestigio e imagen institucional.</p> <p>4.- Mantener y resaltar la calidad del servicio.</p> | <p style="text-align: center;">ESTRATEGIA DA</p> <p>1.- Incentivar, capacitar y motivar a los empleados y socios</p> <p>2.- La alta oferta de profesionales en el entorno obliga al personal de la institución a profesionalizarse para ocupar los diferentes puestos.</p> <p>3.- Mejorar la comunicación interna.</p> <p>4.- El Sindicato al contar con una Estructura Organizacional y un orgánico funcional podrá cumplir con la elaboración de los puestos de trabajo de acuerdo al perfil profesional.</p> |

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

4.5.2. Análisis Competitivo

Determinada la matriz FODA tenemos claro los factores tanto internos como externos que se analizaron en el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, por consiguiente es necesario realizar un análisis sobre las ventajas competitivas, con el propósito de perfeccionarlas para poder mantenernos en el mercado, satisfacer al cliente y por ende cumplir con nuestros objetivos deseados. De tal modo apuntamos como los principales competidores a las entidades que brindan el servicio de capacitación y adiestramiento para formar Choferes Profesionales en la Provincia de Santa Elena, entre las cuales tenemos:

Cuadro 21.- Competencia del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

| ENTIDAD | UBICACIÓN | TIPO DE LICENCIA |
|--|-------------|------------------|
| Sindicato de Choferes Profesionales de la Libertad | La Libertad | Tipo C |
| Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena | Santa Elena | Tipo C |
| ANETA | Santa Elena | Tipo E |

Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Como hemos analizado anteriormente las entidades que consideramos competitivas nos enfocamos en los precios y deducimos que estos son relativamente estándar, es decir varían dependiendo al tipo de capacitación que requiere instruirse el cliente, lo cual afecta directamente al Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas, para lo cual el mismo ofrece la facilidad de pago a los clientes, por cuotas mensuales, y una vez que forman parte del mismo les obsequian una camisa para identificarlos de la competencia, y por ende garantizar su fidelidad con la institución.

4.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

4.6.1. Misión

Formar conductores profesionales consistentes de su identidad, con gran sentido de responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica y científica, pensamiento crítico, comprometidos con el cambio social y sobre todo transformando con nuevos marcos conceptuales, que permita al nuevo conductor profesional tomar conciencia del rol que desempeña en la sociedad.

4.6.2. Visión

El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, y su escuela de formación de choferes profesionales, promueve la capacitación de conductores profesionales, con conocimientos técnicos y valores, con un pensum de estudios de acuerdo a la realidad social y la participación directa de todos los organismos involucrados en el tránsito y transporte terrestre del Cantón.

4.6.3. Valores

Es necesario que Directivos, Socios, administrativos y estudiantes del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” se caracterice por la formación y puesta en práctica de los siguientes valores:

- Responsabilidad.- Cada miembro del Sindicato debe cumplir sus obligaciones y tareas con responsabilidad, promoviendo el progreso y creando una conciencia de superación y compromiso para el logro de los objetivos planteados.

- Honestidad.- Deberán ser honestos en todo momento, es decir, al comunicarse y actuar, para mostrar e inspirar confianza a todos los miembros que integran el Sindicato.

- Solidaridad.- Saber colaborar y ayudarse entre todos para conseguir un objetivo común en beneficio del Sindicato. Ser solidario con todo el personal para cumplir con las actividades encomendadas y contribuir sin esperar nada a cambio.

- Amabilidad.- Manifestar rasgo de ser cortés, tener buen carácter para atraer a los clientes, sentir empatía y preocuparse por los demás.

- Lealtad: Crear una conciencia de compromiso y fidelidad de los empleados hacia el Sindicato, contribuyendo al desarrollo de los objetivos propuestos.

- Respeto: Crear en la organización un ambiente cálido y de respeto, de tal forma que todos trabajen a gusto y desempeñen eficientemente sus tareas.

- Liderazgo: Guiar a todos los miembros y colaboradores de la empresa a la excelencia y al trabajo en equipo, creando un ambiente de respeto mutuo, y motivación.

- Calidad y Servicio.- Conseguir y lograr la excelencia en el servicio a ofertar, para dar respuestas a las necesidades de la sociedad con actitud de entrega, colaboración y espíritu de atención.

4.6.4. OBJETIVOS

4.6.4.1. Objetivo General

Fortalecer la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, a través de la implementación de una Estructura Organizacional para el logro de la sostenibilidad al trabajo que desarrolla cada departamento mejorando la coordinación efectiva de las funciones y la optimización de los recursos.

4.6.4.2. Objetivos Específicos.

- ◆ Promover el clima laboral, comunicación efectiva, aplicación de valores éticos, para la entrega de un trabajo eficiente y responsable.
- ◆ Aplicar estrategias que resultaron a través del análisis FODA, para el establecimiento de acciones que permitan cumplirlas a cabalidad con el ánimo de sobresalir del mercado competitivo.
- ◆ Motivar a los empleados y socios a trabajar en equipo con la aplicación de técnicas grupales, y de manejo de personal a todo nivel, para mantener una coordinación efectiva que dirija al buen desempeño de las funciones laborales.
- ◆ Capacitar permanentemente al personal administrativo con el afán de brindarle a los clientes un servicio de calidad, satisfacer sus necesidades y por ende optimizar el buen desempeño de las funciones y manejo de los recursos.
- ◆ Diseñar una Estructura Organizacional, especificando claramente los niveles jerárquicos del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas y la aplicación de la proyección estratégica propuesta para el reconocimiento y mejoramiento del mismo.

4.6.5. Estrategias

Las estrategias que se formularon para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas son las siguientes:

- ◆ Contar con el recurso humano calificado y capacitado para que realice todas las actividades administrativas y operativas necesarias con eficiencia y eficacia.

- ◆ Diseñar internamente un sistema de comunicación con todos los integrantes del Sindicato que le permita examinar la información pertinente en el momento oportuno para la toma de decisiones

- ◆ Crear una página web para el Sindicato, así como iniciar campañas publicitarias en la localidad para dar a conocer los servicios que oferta la institución y obtener mayor reconocimiento.

- ◆ Promover la imagen de la Institución mediante boletines informativos, visitas a radios, propagandas, implementación de uniformes entre otros, para dar a conocer su Estructura actual en servicios de calidad para beneficio de toda la clientela y de la organización.

- ◆ Realizar capacitación sobre atención al cliente, motivación y liderazgo y talleres a fines, a todos los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas para que brinden un buen trato y servicio a los clientes y por ende crear un buen ambiente laboral.

4.6.6. GESTIÓN DE LA NECESIDAD

4.6.6.1. Clientes y Proveedores.

4.6.6.1.1. Clientes

Los clientes son los más importantes, por lo cual deben recibir un trato cordial y especial, se considera que la captación, mantenimiento e incremento de clientes es parte fundamental para la existencia y crecimiento de la institución. Nuestros clientes comprenden hombres y mujeres de 18 a 65 años de edad, que deseen formarse y capacitarse como Choferes Profesionales tipo C, o capacitarse para la recuperación de puntos de las licencias de conducir.

4.6.6.1.2. Proveedores

El Sindicato tiene una buena relación con los proveedores, los cuales nos ofrecen descuentos por las adquisiciones de los materiales que se requiere, nuestros principales proveedores son:

- ◆ Chevrolet, quienes se encargan de dar mantenimiento a los vehículos con los que cuenta el Sindicato.
- ◆ Imprenta San Francisco nos facilitan los materiales y suministros de oficinas así como la elaboración de trípticos.
- ◆ Casa deportiva Roberto se encarga de la confección de las camisas con el logo del Sindicato, destinado para los estudiantes.

Estos son nuestros principales proveedores, quienes representan aliados importantes, para satisfacer a clientes exigentes, estas empresas por su larga trayectoria y confiabilidad en producto y servicio, se optaron por seleccionarlas.

4.6.6.2. Satisfacción del Cliente

Para lograr clientes satisfechos, en primer lugar el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” deberá tener satisfecho a sus trabajadores, para que de esta manera los clientes reciban un mejor servicio por parte del personal experimentado y conocido, lo que a su vez aumenta los ingresos y beneficios.

Es de suma importancia que el Sindicato tenga en su totalidad satisfecho a sus clientes ya que ellos generan la rentabilidad y al mismo tiempo ganamos reconocimiento en el servicio que se ofrece.

Para lograr su fidelización y preferencia se recomienda:

- ◆ Mantener los vehículos destinados para las prácticas de conducción en un buen estado para evitar algún tipo de inconveniente.
- ◆ Los talleres deberán estar habilitados en horarios accesibles para que los alumnos hagan uso de ellos y puedan realizar sus prácticas sin ningún problema.
- ◆ Brindar una excelente atención cuando el cliente lo requiera, recibirlo con amabilidad y cortesía, hacerlo sentir parte importante de la institución.
- ◆ Que los profesores de conducción sean flexibles y demuestren respeto y confiabilidad a los clientes.
- ◆ Habilitar una sala de espera para los profesores, estudiantes, y demás ofreciendo un ambiente cómodo y confortable para los mismos.

4.6.6.3. Comunicación Efectiva

La Comunicación aplicada por el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas reviste un carácter natural, deduciendo que no puede existir una organización sin comunicación, representando netamente el alma de la misma.

Se considera fundamental que exista en la institución una comunicación clara y efectiva, lo cual favorece la coordinación de diferentes movimientos y el conocimiento de las actividades que se desarrollan, generando un clima de trabajo en común; de tal manera se contrarresta rumores y malos entendido, creando confianza y compañerismo, sin olvidar que la comunicación es la transmisión de ideas, sentimientos o valores, entre individuos o grupos, siempre que hay comunicación, hay información, de esta manera se logra el alcance de los objetivos planteados por el Sindicato.

Los miembros del Sindicato buscan por medio de la comunicación, la fluidez de mensajes entre los todos sus empleados, socios y clientes, es decir tanto en los receptores internos como externos a la misma, con el fin de alcanzar con la mayor eficacia sus objetivos, basándose en la investigación para lograr las oportunidades en las distintas áreas en función del conocimiento de las problemáticas y la distintas necesidades que se susciten en el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.

Para que la comunicación sea efectiva debe direccionarse en todos los sentidos, ya que es una responsabilidad compartida que hay que ejercerla con aptitudes y actitudes adecuadas, fortaleciendo la toma de decisiones, la comunicación es entonces la esencia para que la Estructura Organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales, logre su éxito y desarrollo. El diálogo es la clave del éxito, es el nexo entre las personas, directivos, socios, colaboradores, clientes, proveedores, y demás.

4.7. PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.7.1. Estructura Organizacional

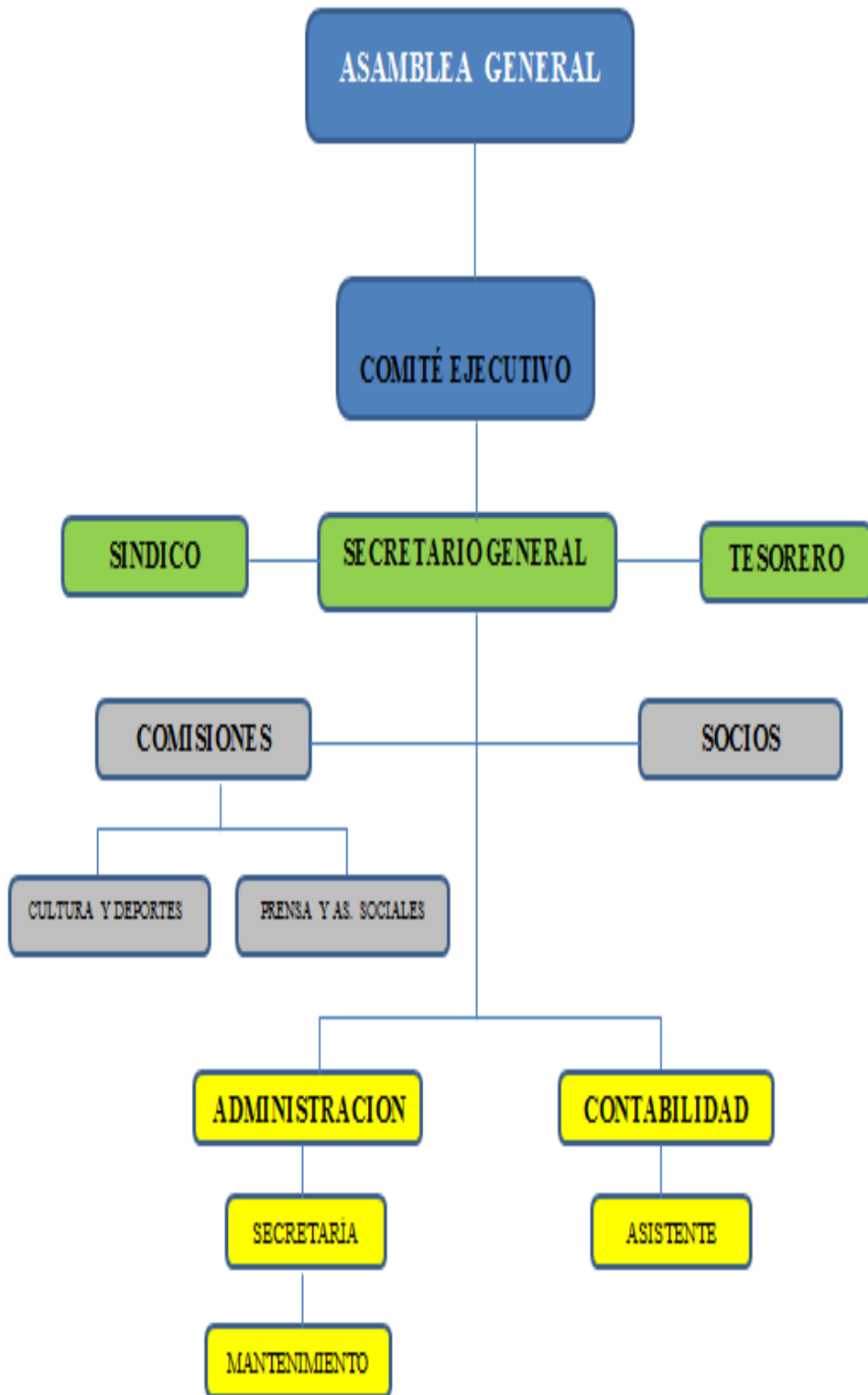
El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides”, determina su estructura organizacional y administrativa dependiendo de la cantidad de empleados que colaboran en ella, designando responsabilidades, funciones y cargos que viabilicen su coordinación.

El sindicato deberá organizarse para optimizar sus recursos, y que sus labores puedan ejercerse en un determinado periodo y espacio, sin olvidar la importancia, que debe existir en la relación directa e indirecta entre los departamentos y su personal.

La Estructura para dicha institución refleja las relaciones formales de autoridad, canales de comunicación, departamentos y líneas formales de responsabilidad en cada área. Para realizar el organigrama se consideró las necesidades del Sindicato de tal manera se aplicó un organigrama vertical o de tipo clásico, es decir representa casi una Estructura plana; las unidades se desplazan según su jerarquía de arriba (Asamblea General) hacia abajo (Cargos Operativos).

Este posee líneas sin interrupciones, las cuales indican autoridad formal, relación de niveles jerárquicos de mando a lo largo de la pirámide, así como se describe en la siguiente Estructura:

Gráfico 20.- Organigrama - Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas.



Fuente: Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas
Elaborado por: Ingrid Lino P.

4.7.2. Orgánico Funcional

Nombre del Puesto: Asamblea General

Nivel: Directivo

NATURALEZA DEL PUESTO

La Asamblea General es la máxima autoridad del Sindicato, sesionará cada sesenta días y será convocada por el Secretario General y extraordinariamente en determinados casos, se integrará con la asistencia de la mitad más uno de sus socios o de sus miembros en la primera convocatoria, en ella, además deben constar las respectivas firmas o rubricas y que estén al día de todas las obligaciones con el Sindicato.

FUNCIONES:

- ◆ Elegir la primera semana del mes de Mayo de cada dos años el Comité Ejecutivo el mismo que se posicionará en la Asamblea General el día siete de Junio día de la Fundación del Sindicato.
- ◆ Vigilar el trabajo del Comité Ejecutivo y dar las orientaciones para el mejor desenvolvimiento del mismo.
- ◆ Aprobar el presupuesto anual del Sindicato.
- ◆ Conocer cada tres meses el estado económico del Sindicato.
- ◆ Fijar las cuotas sindicales ordinarias y extraordinarias.
- ◆ Reformar y aprobar el Estatuto y Reglamento Interno.
- ◆ Controlar las actuaciones de los Secretarios, Delegados y Comisiones de Trabajo.
- ◆ Conocer las solicitudes de ingreso al Sindicato, presentadas por los aspirantes y resolver sobre la admisión de los mismos.

Nombre del Puesto: Comité Ejecutivo

Nivel: Directivo

Naturaleza del Puesto

El Comité Ejecutivo es parte del consejo directivo y es la máxima autoridad de la gestión y dirección administrativa del Sindicato. Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad del Sindicato con el fin de tomar decisiones adecuadas, para lograr un mejor desempeño de la institución. Es el encargado de atender bajo su inmediata responsabilidad todos los asuntos relacionados al área administrativa.

Por lo tanto es elegido por la Asamblea General por mayoría de votos entendiéndose por mayoría la mitad más uno de los socios presentes.

Funciones:

- ◆ Exigir que se cumplan las resoluciones de la Asamblea General.
- ◆ Aplicar las sanciones correspondientes.
- ◆ Coordinar, vigilar y controlar el funcionamiento general de la empresa.
- ◆ Convocar a Asamblea General mediante citaciones escritas.
- ◆ El Comité Ejecutivo sesionara ordinariamente cada quince días y extraordinariamente cuando el caso así lo requiera.
- ◆ Efectivizar los auxilios económicos que ordene la Asamblea General.
- ◆ Dar por aprobado los gastos efectuados por el Secretario General.
- ◆ Guiar y orientar al Sindicato, de tal forma que logre sus fines.
- ◆ Nombrar Comisiones Especiales o a la vez instruirlas sobre sus objetivos.
- ◆ Cumplir y hacer los Estatutos, las Resoluciones de la Asamblea General y el Reglamento Interno.

Nombre del Puesto: Secretario General

Nivel: Directivo

Naturaleza del Puesto

El Secretario General es el representante Legal del Sindicato y citará a sesiones del Sindicato, Comité Ejecutivo y Asamblea Generales de acuerdo a lo que dispone el Estatuto y Reglamento Interno.

Funciones:

- ◆ Representar legal y judicialmente a la organización.
- ◆ Vigilar el trabajo de los demás secretarios.
- ◆ Presidir las sesiones del Comité Ejecutivo.
- ◆ Autorizar con sus firmas las Actas de las sesiones del Comité Ejecutivo y las Asambleas Generales, Acuerdos, Comprobantes de Tesorería, Documentos Transaccionales y toda clase de comunicaciones.
- ◆ Responder por la buena marcha del Sindicato y cumplir y hacer cumplir los Estatutos y demás Resoluciones de la Ley.
- ◆ Presentar los datos obtenidos en cada período dado, a la Junta General de Socios de la institución.
- ◆ Formular el orden del día de las sesiones del Comité Ejecutivo y las Asambleas Generales.

Nombre del Puesto: Tesorero

Nivel: Directivo

Naturaleza del Puesto

El Tesorero es el encargado de recaudar la cuotas mensuales y extraordinarias que sean fijadas, para la cual debe llevar en forma clara y precisa la contabilidad del Sindicato, la misma que pondrá a disposición de la Comisión Fiscalizadora que designe la Asamblea General.

Funciones:

- ◆ Será responsable moral de los fondos.
- ◆ Efectuar los pagos con los vistos buenos del Secretario correspondiente a que se refiera la inversión y pagare del Secretario General. Todo pago que efectué sin estos requisitos será nulo, debiendo el valor ser cargado a su cuenta.
- ◆ Depositar los fondos del Sindicato en un Banco de la localidad, al cual se comunicara los trámites correspondientes debiendo dicha cuenta ser movilizada única y exclusivamente con la firma del Secretario General, el mismo que será solidariamente responsable con el Tesorero.
- ◆ Presentar cada trimestre a la Asamblea General un informe de balance económico.
- ◆ Cuando cesare de sus funciones entregará a su sucesor el estado de cuenta del banco, contado a la fecha, el valor que reposare en caja chica. Libros, documentos por cobrar y más correspondencia como comprobante a su cargo.

Nombre del Puesto: Síndico

Nivel: Directivo

Naturaleza del Puesto

Cualquier socio que forme parte del Sindicato que haya demostrado responsabilidad y cumplimiento en todas las actividades realizadas en la institución. Deberá ser elegido por la Asamblea General.

Funciones:

- ◆ Gestionar antes las autoridades todos los reclamos, que estén amparados en las leyes y Justicia.

- ◆ Arbitrar medios convenientes para la resolución de las dificultades y conflictos que se susciten.

- ◆ Representa en unidad de acto con el Secretario General, legal y extrajudicialmente al Sindicato.

- ◆ Suscribir las actas de Sesiones ordinarias y extraordinarias que se lleven en el Sindicato.

- ◆ Cumplir y hacer cumplir los presentes Estatutos.

Nombre del Puesto: Comisión de Prensa y Asunto Sociales**Nivel: Asesor****Naturaleza del Puesto**

Cualquier socio que forme parte del Sindicato que haya demostrado responsabilidad y cumplimiento en todas las actividades realizadas en la institución, podrá ser elegido por la Asamblea General para tal actividad.

Funciones:

- ◆ Hacer difusión de los objetivos y programas del Sindicato, deberá formular boletines de prensa que los hará circular entre los socios y también dará a conocer a las demás organizaciones fraternas.
- ◆ Organizar campañas para propender al bienestar de los asociados y organizar conferencias, cursos, seminarios y estudiar los procedimientos más convenientes para la unidad de todos los Choferes Profesionales del Cantón.
- ◆ Hallar solución a todos aquellos problemas que afecten física y económicamente a los socios, prestándoles el apoyo necesario y oportuno.
- ◆ Velar por la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de los socios.
- ◆ Integrar a los Socios y empleados, con actividades recreativas, sociales y culturales.

Nombre del Puesto: Administración

Nivel: Operativo

Naturaleza del Puesto

El Administrador es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar al personal del área y todas las actividades que se realicen en la Institución, incluso elaborando e interpretando las herramientas contables para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.

Funciones:

- ◆ Llevar un registro y control administrativo del presupuesto asignado.
- ◆ Dirigir las actividades generales de la empresa.
- ◆ Toma de decisiones
- ◆ Llevar el registro y control de proveedores
- ◆ Controlar el cumplimiento de objetivos Organizacionales
- ◆ Contratación de personal administrativo.
- ◆ Aprobación de presupuestos e inversiones.
- ◆ Dirigir el desarrollo de las actividades de la empresa.
- ◆ Control y aprobación de inversiones de la empresa.
- ◆ Selección de personal.
- ◆ Dirigir a la empresa en la marcha del negocio. Supervisar y distribuir las actividades del personal a su cargo, además elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.

Requisitos del puesto:

- ◆ Edad de 30 a 35 años
- ◆ Sexo masculino o femenino
- ◆ Estudios profesionales en administración o carreras afines.
- ◆ Experiencia en las actividades del puesto.

Nombre del Puesto: Contador

Nivel: Operativo

Naturaleza del Puesto

Profesional encargado de tener registrados sistémicamente el control contable, ingresos, egresos, gastos y presupuestos de la empresa.

Funciones:

- ◆ Elaborar roles de pago, incluyendo préstamos, fondos de reserva y demás descuentos.
- ◆ Cancelar roles de pago a los empleados de la empresa.
- ◆ Controlar el registro de asientos contables de ingresos y egresos, costos y gastos incurridos, reportes a la gerencia.
- ◆ Organizar y mantener actualizado el sistema de contabilidad de la Institución.
- ◆ Archivar en forma ordenada y cronológica los documentos que corresponden a contabilidad
- ◆ La elaboración de reportes financieros para la toma de decisiones.
- ◆ Realizar el cierre de caja al final de la jornada.

Requisitos del puesto:

- ◆ Género: femenino - Masculino
- ◆ Edad: 23-30 años.
- ◆ Educación: Contadora Pública Autorizada (C.P.A).
- ◆ Manejo de paquetes contables y sistemas tributarios
- ◆ Conocimiento de legislación laboral y tributaria del país.
- ◆ Experiencia laboral mínimo 1 año.

Nombre del Puesto: Secretaria

Nivel: Operativo

Naturaleza del Puesto

La persona que asuma este cargo deberá digitar y recibir la documentación pertinente del Sindicato, así de mantener al día las actividades de su jefe inmediato y ser responsables de los bienes y documentación que repose en la oficina.

Funciones:

- ◆ Desempeñar sus funciones de oportunidad, cortesía, responsabilidad y ética profesional.
- ◆ Brindar un servicio adecuado, oportuno y de cortesía a quienes acudan a esta dependencia.
- ◆ Dar viabilidad a la documentación.
- ◆ Asistencia de información que el administrador requiera.
- ◆ Entrega de reportes mensuales.
- ◆ Mantener en orden los archivos de la institución.
- ◆ Hacer la nómina del personal que labora en la institución

Requisitos del puesto:

- ◆ Género: femenino.
- ◆ Edad: 20-30 años.
- ◆ Educación: Mínimo 1 año de estudios Superiores.
- ◆ Conocimiento de sistemas contables.
- ◆ Excelente presencia.
- ◆ Experiencia laboral mínimo de 1 año.

Nombre del Puesto: Mantenimiento y Limpieza

Nivel: Operativo

Naturaleza del Puesto

La persona encargada del área de servicios velará por el orden y limpieza de la Institución.

Funciones:

- ◆ Garantizar el buen estado de las instalaciones.
- ◆ Mantener el orden y la limpieza.
- ◆ Comunicar al administrador, las necesidades de suministros de limpieza.
- ◆ Preocuparse personalmente de velar por el orden, aseo y buena presentación de las instalaciones y dependencias de la Institución.
- ◆ Hacer el aseo de los sanitarios.
- ◆ Realizar con su mejor empeño y capacidad las tareas que les sean asignadas dentro del tiempo señalado en la forma que le sea indicado.

Requisitos del puesto:

- ◆ Género: Masculino
- ◆ Edad 20-35 años
- ◆ Experiencia mínima de 1 año en cargos similares
- ◆ Título de Bachiller.
- ◆ Disponibilidad inmediata.
- ◆ Capacidad de organizar sus tareas.
- ◆ Buenas relaciones interpersonales.

4.7.3. Tecnología de Información

Se reconoce que la tecnología ha tenido un gran impacto en los estilos de vida del hombre moderno, en sus hábitos de consumo y en su bienestar económico. Hoy en día la tecnología es una herramienta de gran importancia y ayuda para enfrentar este mundo muy competitivo y exigente por tal razón el Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas, deberá estar al tanto de los últimos avances tecnológicos.

Cabe mencionar que el Sindicato hace uso de la tecnología para facilitar las actividades que se desarrollan en la institución, tanto administrativas como operativas, así mismo cuenta con la aplicación de un software administrativo, en que se podrá conseguir una información detallada y rápida sobre todo del funcionamiento administrativo y operativo del Sindicato, con la finalidad de que los trabajadores del área realicen su trabajo de manera productiva, poder detectar las falencias, corregirlas a tiempo y lograr efectividad en los servicios.

Pero es necesario mencionar que a pesar de la tecnología que posee el Sindicato es necesario mejorarla adoptando nuevos programas y sistemas informáticos para ganar más prestigio como institución, sin olvidar que los avances tecnológicos han incrementado las ventas, como es el caso del Internet, en el cual una empresa puede obsequiar a los consumidores una combinación de publicidad, información y entretenimiento en relación con los servicios que ofrece.

Por tal razón se considera que el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena procure adquirir y hacer uso de tal herramienta con el propósito de minimizar tiempo en sus actividades diarias y poder ofrecer a sus clientes un servicio sofisticado y de excelente calidad con tecnología de punta.

4.7.4. Sistema de Control

EL Sindicato maneja un sistema de control contable donde registra los datos de todos sus clientes (estudiantes de la escuela) para tener un mejor control de asistencia y cumplimiento de los pagos, entre otros datos, que facilite y minimice el tiempo cuando se desea obtener información sobre aquello.

En el Sindicato lleva un control de asistencia y puntualidad de todo el personal, de forma manual pero es importante adaptar equipos de última tecnología que se encargue de dicho control, como la adaptación de un reloj biométrico donde se deja la huella digital esto garantiza seguridad y ayuda a un mejor cálculo de horas extraordinarias y suplementarias. Se propone crear una página web, donde se detalle toda información relevante del Sindicato, para que los interesados puedan acceder a cualquier información y puedan dejar sugerencias de tal manera lograr llamar la atención y atracción de los clientes.

La institución hace uso de sistemas informáticos para cumplir cabalidad con sus responsabilidades entre las que se menciona:

- ◆ El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, permite a los usuarios acceder con su clave empresarial al sistema www.iess.gob.ec, y poder afiliar a sus trabajadores para poder cumplir con las leyes vigentes del Código de Trabajo.
- ◆ El Servicio de Rentas Internas, es un sistema muy fácil que evita perder tiempo, pues las tecnologías brindan el acceso de poder ingresar los datos por medio del software “Dimm Formulario Multiplataforma”, se puede elaborar todo tipo de formularios para las respectivas declaraciones y obligación tributaria, certificados tributarios tales como RUC y Certificado de Cumplimiento, ya no siendo necesario acercarse a las oficinas del SRI para tener estos documentos, solo se necesita acceder con la clave y generar el certificado y automáticamente puede imprimir el documento.

4.7.5. Departamentalización

El Sindicato distribuye a su personal de acuerdo a los niveles jerárquicos sean estos: Nivel directivo, ejecutivo y operario, con el propósito de que los trabajadores tengan conocimiento a quien dirigirse respetando la unidad de mando y jerarquía. La departamentalización del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas agrupa a su personal de la siguiente forma:

Departamentos Administrativos conformado por:

- ◆ Secretaria General (Gerente)
- ◆ Tesorería
- ◆ Administración
- ◆ Secretaria
- ◆ Contabilidad
- ◆ Mantenimiento

Si bien es cierto el espacio físico es reducido, el hecho de tener organizados los departamentos conlleva a que el personal sienta seguridad de realizar un excelente trabajo.

Para el Sindicato es parte fundamental tener bien organizado a todo su personal y que exista una correcta agrupación de los puestos de trabajo al interior de la institución, esto facilita que las tareas encomendadas se cumplan a cabalidad y por ende obtener un alto rendimiento de los funcionarios.

Con esta departamentalización se pretende desconcentrar actividades netamente administrativas de las de servicio, puesto que habrá un encargado de realizar esta función.

4.7.6. Vínculos Inter-Organizacionales

Los vínculos Inter-Organizacionales ayudan a las empresas para juntas aliarse y lograr el éxito y desarrollo. El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, está directamente correlacionado con la Agencia Nacional de Transito debido que mediante la Ley establece de que para tener una Licencia profesional, la Agencia debe aprobar a las Escuelas de Formación enmarcado dentro del marco legal que está vigente, obviamente el Sindicato debe cumplir con lo que dice la normativa legal.

De tal manera el Sindicato capacita a los aspirantes que deseen obtener su licencia de Choferes Profesionales y la Agencia Nacional de Transito es la encargada de aprobarles y proporcionarles la Licencia tipo C, en la cual ellos se han profesionalizado.

Por otra parte el Sindicato está logrando su desarrollo y crecimiento, gracias a la alianza que tiene con la Unidad Educativa Frank Vargas Pazzos, puesto que ésta presta sus instalaciones (infraestructura) para que el Sindicato pueda hacer uso de sus inmobiliarios y equipos de cómputo (laboratorio de computación) para que los estudiantes se preparen en este tipo de capacitación que la institución oferta al servicio de la comunidad.

Además logra su reconocimiento ya que esta unidad educativa es reconocida por su larga trayectoria y calidad de estudio, es un lugar que dota de tecnología que hoy en día es fundamental hacer uso de ella y por ende tener pleno conocimiento sobre aquello.

De esta manera las dos instituciones se lucran teniendo beneficios en común, al estar vinculadas entre sí.

4.8. RESULTADO DE EFECTIVIDAD

4.8.1. Eficiencia

La eficiencia no depende sólo de su organización interna, sino principalmente de la calidad de su interacción con el conjunto de la sociedad, de tal modo que es primordial disponer de personas eficientes para adquirir clientes satisfechos.

Para lograr la eficiencia en el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, es necesario que los directivos y empleados en general tengan bien claros los objetivos de la organización y que exista una comunicación continua entre las partes.

De modo que los objetivos describen lo que el Sindicato espera y quiere (que los clientes vuelvan) y lo que no quiere (quejas de los clientes), ya que son los clientes factor importante del crecimiento y sostenibilidad de la institución.

Uno de los factores para alcanzar un trabajo eficiente es que la institución se comprometa a desarrollar sus labores tanto administrativas como operativas en común, es decir en equipo, solo así la mejora de esta se verá multiplicada eficientemente.

El Sindicato Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, para poseer de empleados eficientes y competitivos deberá ser flexible con ellos hacerlos sentir parte importante de la institución y por ende motivarlos e incentivarlos para que ellos den lo mejor de sí, por otra parte es trascendental mantenerlos capacitados para que se doten de conocimientos y luego aplicar lo aprendido en las áreas que desempeñan sus funciones garantizando buenos resultados que favorezcan a la gestión administrativa de la empresa.

4.8.2. Evaluación

Es importante evaluar al personal administrativo y operativo del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, para detectar los déficit o falencias que los trabajadores pueden tener en la ejecución de sus funciones y tareas y si se están dando cumplimiento a los objetivos trazados, o a la vez tomar las medidas correspondiente y poder efectuar la retroalimentación para asegurar la efectividad en las actividades.

Para la respectiva evaluación se hará uso de un formulario con la finalidad de verificar si se está cumpliendo con lo establecido y si se está aplicando respectivamente el manual de funciones que garantice la excelencia de la gestión administrativa del Sindicato. Esta evaluación se efectuara anualmente, por una persona designada por los directivos de la institución. Anexo No. 6.

Cabe recalcar que el propósito de la evaluación será que la institución, las unidades o procesos internos y sus funcionarios, tengan una visión consensuada y de conjunto que genere condiciones para aplicar eficientemente la estrategia institucional, y volverlos más productivos.

Además se realizan las evaluaciones para fomentar la eficacia y eficiencia de los empleados en su puesto de trabajo, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos planteados por el Sindicato de Choferes Profesionales.

Esta evaluación nos permitirá conocer en qué situación se encuentra el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas, y analizarlos para mejorar su desempeño tanto interno como externo y plantearnos objetivos de mejoras.

4.8.3. Seguimiento

El Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas realizara el seguimiento a su personal a través de la elaboración de Informes cuatrimestrales, y el POA (Plan Operativo Anual), por medio de éstos informes se realiza un seguimiento para verificar el nivel de cumplimiento personal administrativo y operativo con respecto a la proyección de la Institución, así como el cumplimiento de objetivos generales, misión y estrategias para lograr el éxito de la institución. Anexo No. 7

Otro modo de realizar seguimiento es efectuando encuestas para detectar las falencias que impide el desempeño interno, por otro lado es importante el monitoreo sobre la eficacia de las actividades asignadas, si existe contribución al logro de los objetivos estratégicos institucionales y al desarrollo profesional de sus servidores.

Todos estos factores de control y seguimiento nos permitirán conocer si se está empleando el tiempo y los recursos de manera adecuada y sobre todo si se ha cumplido con las metas establecidas inicialmente por la organización.

Se lo considera como un indicador que transmiten mensajes a los gerentes cuando las cosas no marchan de acuerdo a la planificación previa y es necesario implementar acciones correctivas. Este proceso es elemental para el Sindicato, ya que ayudara a supervisar las actividades y los resultados, comparándolos con los objetivos propuestos, y tomar las acciones que sean necesarias si es necesario.

Un adecuado seguimiento que realice el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas nos permitirá saber dónde se está realizando un trabajo excelente y donde podrían mejorar para de tal manera optimizar el éxito de la institución.

4.9. Presupuesto

La implementación de la Estructura Organizacional tiene un costo detallado de:

Cuadro 22.- Presupuesto Nuevo Recurso Humano:

| CARGOS | Q | SUELDOS | INGRESOS | APORTE PERSONAL 9.35% | TOTAL LIQUIDO | PROV. DEC. TERCER | PROV. DEC. CUARTO | PROV. VACAC. | APORTE PATRONAL 11.15% | IECE-SECAP 1% | FONDOS DE RESERVA | TOTAL MENSUAL | BONIFIC. ADICIONAL * | TOTAL ANUAL |
|--------------------|----------|------------------|------------------|-----------------------|------------------|-------------------|-------------------|-----------------|------------------------|----------------|-------------------|------------------|----------------------|---------------------|
| ASISTENTE CONTABLE | 1 | 323.06 | 323.06 | 30.21 | 292.85 | 26.92 | 26.50 | 13.46 | 36.02 | 3.23 | 26.91 | 425.90 | 79.50 | \$ 5,190.29 |
| CONSERJE | 1 | 320.39 | 320.39 | 29.96 | 290.43 | 26.70 | 26.50 | 13.35 | 35.72 | 3.20 | 26.69 | 422.60 | | \$ 5,071.18 |
| TOTALES | 2 | \$ 643.45 | \$ 643.45 | \$ 60.16 | \$ 583.29 | \$ 53.62 | \$ 53.00 | \$ 26.81 | \$ 71.74 | \$ 6.43 | \$ 53.60 | \$ 848.50 | \$ 79.50 | \$ 10,261.47 |

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Cuadro 23.- Presupuesto Capacitación:

| SEMINARIOS/CURSOS | No. TRAB. | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL | CAPACITAC. POR AÑO | VALOR ANUAL CAPACITACIÓN |
|-------------------------------|-----------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|
| Servicio al Cliente | 5 | 70.00 | 350.00 | 1 | \$ 350.00 |
| Normativa Contable-Tributaria | 4 | 125.00 | 500.00 | 2 | \$ 1,000.00 |
| Normativa Legal - Sindicatos | 4 | 75.00 | 300.00 | 1 | \$ 300.00 |
| TOTALES | 13 | \$ 270.00 | \$ 1,150.00 | 4 | \$ 1,650.00 |

Fuente: el Asesor Contable; Capacitar

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Cuadro 24.- Presupuesto Recursos Materiales:

| BIENES/MATERIALES | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR TOTAL |
|------------------------|-----------|------------------|------------------|
| <u>ADMINISTRATIVOS</u> | | | |
| ESCRITORIO | 1 | 150.00 | \$ 150.00 |
| SILLA SECRETARIA | 1 | 65.00 | \$ 65.00 |
| SILLAS CLIENTES | 4 | 15.00 | \$ 60.00 |
| VENTILADOR | 1 | 50.00 | \$ 50.00 |
| UNIFORMES | 9 | 50.00 | \$ 450.00 |
| <u>MANTENIMIENTO</u> | | | |
| MATERIALES DE ASEO | 1 | 150.00 | \$ 150.00 |
| TOTALES | 17 | \$ 480.00 | \$ 925.00 |

Fuente: Indumaster: Hipper Market
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

Cuadro 25.- Recursos Tecnológicos:

| EQUIPOS | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | VALOR TOTAL |
|------------------------|----------|------------------|------------------|
| <u>ADMINISTRATIVOS</u> | | | |
| COMPUTADORA | 1 | 560.00 | \$ 560.00 |
| IMPRESORA MULTIF. | 1 | 225.00 | \$ 225.00 |
| TOTALES | 2 | \$ 785.00 | \$ 785.00 |

Fuente: Computron
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

Cuadro 26.- Totales del Presupuesto:

| DESCRIPCIÓN | VALOR |
|---------------------|---------------------|
| RECURSO HUMANO | \$ 11,911.47 |
| RECURSO MATERIAL | \$ 925.00 |
| RECURSO TECNOLÓGICO | \$ 785.00 |
| TOTAL | \$ 13,621.47 |

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana.

CONCLUSIONES

- ◆ Se pudo detectar durante el trabajo de investigación que la institución a la que se le realizó un análisis sobre su situación actual enfrentan algunas falencias en su proceso interno, la misma que sirvió para proponer a los directivos que están frente de este organismo, una alternativa de cambio en su gestión administrativa que desempeñan y lograr un ambiente laboral confortable con todos los inmerso de tal institución, que exista en ellos una comunicación continua que les encamine al éxito. La propuesta de un modelo de Estructura Organizacional será entonces una herramienta que guiará al Sindicato alcanzar su desarrollo tanto interno como externo.

- ◆ Cabe reconocer que otro factor que afecta a la institución es la escasas de funciones coordinadas para cada uno de los funcionarios que impide el rendimiento de las labores diarias, de tal manera se sugiere que para alcanzar más clientes y perfeccionar la gestión administrativa, es necesario mejorar los sistemas y la tecnología en el trabajo, utilizando la página Web como medio de mercadeo de los servicios que brinda la institución.

- ◆ Se llega a la conclusión que es fundamental que el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas tenga diseñado su Estructura Organizacional, pues de ella dependen las áreas con las que se va a trabajar y así mismo especificando la asignación y delimitación de las responsabilidades que deberán ejercer los empleados en cada uno de los departamentos y cumplir con la descripción de los cargos, esto evita la sobrecarga de actividades. La Estructura Organizacional ayudará al Sindicato a ganar imagen institucional con prestigio, y por ende alcanzar la superación y mejoramiento continuo.

BIBLIOGRAFÍA.

ALBERT, María (2007). La Investigación Educativa. Primera Edición.

BERNAL, César, (2006). Metodología de la investigación. Editorial Pearson Segunda Edición.

CHIAVENATO, Idalberto (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. Décima Edición

CHIAVENATO, Idalberto (2009). Comportamiento Organizacional. La Dinámica de Éxito en las Organizaciones. Segunda Edición.

DATF, Richard (2007). Administración Teoría y Diseño Organizacional Thompson 2 10ª Edición

HELLRIEGEL Y SLOCUM, John (2009). Comportamiento Organizacional 12ª edición, México.

FRED L, (2008). Comportamiento Organizacional, Editorial Mc Grill Hill. Undécima Edición.

GALÁN, José (2006). Diseño organizativo. España, Ediciones Thompson.

GARETH, Jones (2008). Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones 5ta Edición

GILLI, Juan (2007). Diseño Organizativo: Estructuras y procesos Editorial Granica, Buenos Aires.

GÓMEZ, Marcelo, (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica, editorial brujas, 1ª Edición Córdoba.

HERNÁNDEZ, Roberto Metodología de la Investigación Editorial. McGraw-Hill, 4° edición.

LABRADA, Sosa Ailed (2012). Modelo de Diseño Organizacional: Una aplicación práctica. Editores: Academia Española. (21/04/2012).

MÉNDEZ, Carlos (2007). Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias cuarta edición, Editorial Limusa.

MUÑOZ, Roberto (2004) La Investigación Científica Paso a Paso. 4° Edición.

MINTZBERG, Henry (2004). Diseño Organizacional “Moda o Ajuste”. En arte y oficio de Gerencia.

ROBBINS, Stephen (2005). Administración Editorial Pearson. México.

RODRÍGUEZ, Valencia (2007). Dirección Moderna de Organizaciones 1° Edición.

RODRÍGUEZ, Joaquín (2007). Administración moderna del personal, 7ª Edición.

ZAMBRANO Barrios A. (2007). Planificación Estratégica – presupuesto y control de la gestión pública. Editores: Universidad Católica Andrés. Caracas.

PÁGINAS DE INTERNET

<http://www.bdigital.unal.edu.co/3837/1/catalinanaranjohernandez.2011.pdf>

<http://www.degerencia.com/tema/efectividad>

<http://www.educar.ec/noticias/organismos.html>

http://www.ehowenespanol.com/diferencia-cadena-mando-unidad-mandoinfo_196879/

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/93.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos92/administraciongeneral/administraciongeshtml>

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

http://www.adizesca.com/Adizesca_2013/2013/e-BOOKS/Introduccionalagestionempresarial.pdf

http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11005/1/40726_1.pdf

http://es.wikipedia.org/wiki/Tecnolog%C3%ADas_de_la_informaci%C3%B3n_y_la_comunicaci%C3%B3n

ANEXOS

Anexo A.- Matriz de Consistencia

| Titulo | Formulación del Problema | Tema | Objetivo general | Hipótesis |
|---|---|--|--|--|
| <p>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS PROV. DE SANTA ELENA AÑO 2013.</p> | <p>¿Cómo incide la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, año 2013?</p> | <p>Incidencia de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Prov. de Santa Elena año 2013. Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales.</p> | <p>Determinar la incidencia de la Estructura Organizacional a través de un Análisis Situacional para el fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.</p> | <p>La aplicación de la Estructura Organizacional a través del Análisis Situacional fortalecerá la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.</p> |

Fuente: Matriz de Consistencia

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Anexo B.- CARTA AVAL



Sindicato de Choferes Profesionales
"CONSUELO BENAVIDES"

Cantón Salinas

Fundado el 7 de Junio de 1991

Inscrito en el registro 12 Folio 07 No. 3374

Filial de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador

Edda. Italiana Av. Carlos Espinoza Larrea, diagonal al Destacamento de la Policía Nacional

R.U.C. 0992185775001

telefax: 042931221

Salinas - Ecuador

Salinas 12 de Octubre 2012

SEÑORITA

INGRID YESSENIA LINO PANCHANA

Estudiante de la Carrera de Desarrollo Empresarial

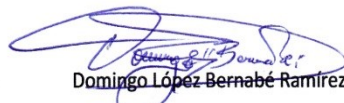
U.P.S.E.

Desde las Instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales "CONSUELO BENAVIDES" del Cantón Salinas, Domingo Bernabé Ramírez, en mi calidad de Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales "CONSUELO BENAVIDES" del Cantón Salinas, le envío esta carta como respuesta a su PROPUESTA del pasado día 10 de Octubre del 2012.

Me llena de orgullo y de satisfacción poder confirmarle que su propuesta ha sido acogida con optimismo, por lo tanto doy mi ACEPTACIÓN a la propuesta de "Diseño Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales "CONSUELO BENAVIDES" del Cantón Salinas" y su escuela de conducción.

Estamos convencidos que su propuesta traerá prosperidad nuevas soluciones a nuestra institución.

Sin más motivos, me despido con un abrazo, su amigo:


Domingo López Bernabé Ramírez

SECRETARIO GENERAL



LEMA: UNION TRABAJO Y PROGRESO

email: scp.consuelobenvides@gmail.com

Anexo C.- PLAN DE ACCIÓN

| | | | | |
|---|--|---|---------------------------------------|--|
| PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cómo incide la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales "Consuelo Benavides" Del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2013? | | | | |
| FIN DEL PROYECTO: | | INDICADORES: | | |
| Elaborar la propuesta de un Diseño organizacional para el fortalecimiento de la Gestión Administrativa del Sindicato de choferes Profesionales "Consuelo Benavides" del Cantón Salinas | | Encuestas y Entrevistas | | |
| PROPÓSITO DEL PROYECTO: | | INDICADOR: | | |
| Mejorar la Gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales "Consuelo Benavides" del Cantón Salinas | | Personal Directivo y Administrativo | | |
| COORDINADOR DEL PROYECTO | | | | |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | INDICADORES | ESTRATEGIAS | COORDINADOR DEL OBJETIVO | ACTIVIDADES |
| Promover el clima laboral, comunicación efectiva, aplicación de valores éticos, para la entrega de un trabajo eficiente y responsable. | Encuestas dirigidas a Comité Directivo, Socios y Personal Administrativo | Diseñar internamente un sistema de comunicación para la toma de decisiones oportunas | Comité Directivo | Internet, Correo Institucional, Redes Sociales |
| | | Establecer Valores Institucionales | | Reuniones mensuales Directivos trabajadores |
| | | | | Difundir, los Valores a los miembros de la Institución mediante charlas o conferencias |
| Motivar a los empleados y socios a trabajar en equipo para mantener una coordinación efectiva que nos dirija al buen desempeño de las funciones. | Encuestas dirigidas a Comité Directivo, Socios y Personal Administrativo | Establecer, los Objetivos, Misión y Visión, promoviendo con ello la pertinencia. | Comité Directivo y Secretario General | Difundir, Objetivos, Misión y Visión |
| | | Estimular y reconocer económicamente a socios y trabajadores | | Reunión de Integración, Bono a mejor trabajador |
| Aplicar alianzas estrategias con instituciones nacionales que permitan cumplir a cabalidad las exigencias de mantenerse en el mercado. | Encuestas dirigidas a Comité Directivo, y Socios | Realizar Convenios Marco, de cooperación con Instituciones de Educación Superior que cuenten con Escuelas de Conducción | Comité Directivo y Secretario General | Realizar intercambios estudiantiles en temas referentes a prácticas de conducción |
| | | | | Realizar talleres prácticos con docentes cuya formación es de tercer y cuarto nivel |
| Diseñar una estructura organizacional, especificando claramente los niveles jerárquicos del Sindicato y la aplicación de la proyección estratégica propuesta para el reconocimiento y mejoramiento del mismo. | Encuestas dirigidas a Comité Directivo, Socios y Personal Administrativo | Implementar el Organigrama y el Orgánico funcional, buscando efectividad en el desarrollo de la Institución | Comité Directivo y Secretario General | Difundir a los Involucrados el Organigrama y el Orgánico funcional |
| | | | | Realizar Monitoreos, Evaluaciones, y seguimientos de manera Cuatrimestral |

Fuente: Plan de acción
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Anexo D.- GUÍA DE ENTREVISTA



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



ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS DIRECTIVO DEL SINDICATO

OBJETIVO.- Proveer datos fundamentales para la elaboración de un Diseño Organizacional, con el propósito de mejorar la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas.

1. ¿Cuáles considera usted las fortalezas que posee el Sindicato de Choferes Profesionales de Salinas?

2. ¿Cree usted que el funcionamiento de la institución mejorará si se establece su misión?

3. ¿Cree usted que la visión mejore el funcionamiento de la institución?

4. ¿Los socios y personal administrativo contribuyen para el cumplimiento de los objetivos?

5. ¿Qué tipos de proyectos tiene planificado a futuro para el Sindicato?

6. ¿Conoce usted lo que es una Estructura Organizacional?

7. ¿Piensa usted que el personal que labora en la institución se encuentra comprometido con el Sindicato?

8. ¿El Sindicato cuenta con un manual de funciones que favorezcan con el buen desempeño de la institución?

9. ¿El personal que labora en el Sindicato ha recibido capacitación en sus respectivas áreas?, ¿Cada que tiempo se lo realiza?

10. ¿De qué manera motiva a su personal para lograr el trabajar en equipo?

11. ¿De qué forma se financia el Sindicato para solventar sus gastos?

12. ¿Considera usted que con la aplicación de una Estructura Organizacional se fortalecerá la gestión administrativa del Sindicato?

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo E.- ENCUESTA



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS Y SOCIOS EN GENERAL.

OBJETIVO DE LA ENCUESTA

Auscultar información de los diferentes órganos de la Estructura para la elaboración del Diseño Organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

1. ¿Conoce usted que es una Estructura Organizacional?

Sí No

2. ¿Sabe usted si el Sindicato cuenta con una Estructura Organizacional?

Sí No

3. ¿Cómo considera usted la implementación de una Estructura Organizacional en el Sindicato?

Muy Importante
Importante
Poco Importante
Nada Importante

4. ¿Conoce usted los objetivos que persigue el Sindicato?

Sí No

5. ¿Cómo considera usted el clima laboral en el Sindicato?

- Muy confortable
Confortable
Poco confortable
Inconfortable

6. ¿Considera usted que la implementación de un orgánico funcional son indispensables en una Organización?

- Muy de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Muy en desacuerdo

7. ¿Considera usted que se aplican estrategias que favorezcan al crecimiento del Sindicato?

- Siempre
A veces
Nunca

8. ¿Estima usted que la responsabilidad es uno de los factores importantes para que el Sindicato sea eficiente?

- Muy de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Muy en desacuerdo

9. ¿Dispone de los recursos necesarios el personal que labora en el Sindicato para desempeñar adecuadamente sus funciones?

- Siempre
A veces
Nunca

10. ¿Considera Ud. que se debería evaluar el desempeño laboral de cada colaborador de la Institución?

- Muy de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Muy en desacuerdo

11. ¿Considera Ud. que cuándo se produce algún cambio en el sistema de trabajo se debería brindar la capacitación necesaria?

Muy de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Muy en desacuerdo

12. ¿Cuándo se produce algún problema en el Sindicato, la resolución de conflicto y la toma de decisiones es la más adecuada?

Siempre
A veces
Nunca

13. ¿Motiva el dirigente del Sindicato hacia el buen desempeño de los colaboradores?

Siempre
A veces
Nunca

14. ¿Es clara la comunicación con todos los integrantes de la Institución?

Sí No

15. ¿Considera usted que con una Estructura Organizacional mejorará el funcionamiento del Sindicato?

Muy de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Muy en desacuerdo

Gracias por su Colaboración.

Anexo F.- Formulario para la Evaluación del Desempeño



FORMULARIO SENRES-EVAL-01

| FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO | | | | | |
|---|---|------------------------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------------|
| DATOS DEL SERVIDOR: | | | | | |
| Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado): | | | Jimenez Campos Ana Cristina | | |
| Denominación del Puesto que Desempeña: | | | Profesional 5 | | |
| Título o profesión: | | | Abogado | | |
| Apellidos y Nombre del Jefe Inmediato o superior Inmediato (Evaluador): | | | Castro Torres Carlos Luis | | |
| Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa): | | | Desde: | 01/10/2008 | Hasta: |
| EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO | | | | | |
| INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: | | # Actividades: | 6 | | Factor: |
| | | | | | 60% |
| Descripción de Actividades | Indicador | Meta del Periodo Evaluado (número) | Cumplidos | % de Cumplimiento | Nivel de Cumplimiento |
| Realiza proyectos de leyes, decretos, acuerdos, resoluciones, actas, convenios, contratos, reglamentos, y más instrumentos legales o jurídicos que son requeridos por la institución. | Número de proyectos de decretos realizados / Número de Decretos solicitados | 10 | 10 | 100 | 5 |
| Elabora la documentación legal y jurídica necesaria dentro del término legal para la ejecución de la defensa. | Número de patrocinios ejecutados / Número de patrocinios presentados | 15 | 14 | 93 | 5 |
| Examina sentencias, para efectuar los procesos y procedimientos que se siguen en base a la jurisprudencia y doctrina sentada. | Número de sentencias revisadas / Número de sentencias ingresadas | 10 | 10 | 100 | 5 |
| Ejecuta las gestiones pertinentes a trámites legales, judiciales y extrajudiciales relacionados con la institución. | Número de trámites legales y judiciales realizados / Número de trámites judiciales ingresados | 15 | 13 | 87 | 4 |
| Asesora a las autoridades y al personal de la institución en lo concerniente a leyes, reglamentos, y demás normas jurídicas aplicadas en la institución. | Número de asesorías realizadas / Número de asesorías solicitadas | 15 | 13 | 87 | 4 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Fuente: Formulario para la evaluación del desempeño

Anexo G.- FORMULARIO DE SEGUIMIENTO

| SEGUIMIENTO A ACTIVIDADES Y TAREAS DEL PERSONAL | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------------|-------------|--|------|------|------|------|------|------|------|---------------------------|------|------------------------------|------------------------------|---|------------------------------|
| C R O N O G R A M A | | | | | | | | | | | D O C U M E N T A C I Ó N | | | | | |
| Indicador | Actividades | Tarea | Mes de cumplimiento de actividades | | | | | | | | | | | | Mes de presentación de documentos (planificada) | Documentación a presentar |
| | | | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. | | |
| | | | Seleccionar el mes de ejecución mediante una (x) | | | | | | | | | | | | | |
| Indicador 1 | Actividad 1.1 | Tarea 1.1.1 | | | | | X | | | | | | | Meses de febrero a diciembre | Reportes | |
| | | Tarea 1.1.2 | | | | | X | | | | | | | Meses de febrero a diciembre | | |
| | | Tarea 1.1.3 | | X | | | | | X | | | | | X | | Meses de febrero a diciembre |
| | | Tarea 1.1.4 | | | | | | | | X | | | | X | | Meses de febrero a diciembre |
| | | Tarea 1.1.5 | | | | | | X | | | | | | X | | Meses de febrero a diciembre |
| Indicador 2 | Actividad 2.1 | Tarea 2.1.1 | | X | | | X | | X | | | X | Meses de febrero a diciembre | Informes | | |
| Indicador 3 | Actividad 3.1 | Tarea 3.3.1 | | | | X | | | | | | | | Meses de febrero a diciembre | Informes | |
| | | Tarea 3.3.2 | | | | X | | | X | | | | X | Meses de febrero a diciembre | | |

Fuente: Formulario de Seguimiento
Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Anexo H.- NÓMINA DE SOCIOS



Sindicato de Choferes Profesionales

“CONSUELO BENAVIDES”

Cantón Salinas

Fundado el 7 de Junio de 1991

Inscrito en el registro 12 Folio 07 No. 3374

Filial de la Federación de Choferes Profesionales del Ecuador

Cdla. Italiana Av. Carlos Espinoza Larrea, diagonal al Destacamento de la Policía Nacional

R.U.C. 0992185775001

telefax: 042931221

Salinas - Ecuador

NÓMINA DE SOCIOS ACTIVOS

| N° | Apellidos y Nombres | N° C.I. | Año de Afiliación |
|----|----------------------------------|-------------|-------------------|
| 1 | Alvarado Peñafiel Yony Vicente | 090598625-3 | 2009 |
| 2 | Bajaña Pilco José Elías | 090951919-1 | Antiguo |
| 3 | Balón Suarez Julio Arturo | 091006549-9 | Antiguo |
| 4 | Bautista Barahona Gerardo Ramón | 090196417-1 | Antiguo |
| 5 | Beltrán Bernabé Elio Germán | 091802227-8 | Antiguo |
| 6 | Beltrán Bernabé Nelson Rolando | 090812232-8 | Antiguo |
| 7 | Beltrán Bernabé Wilson | 090650712-4 | Antiguo |
| 8 | Beltrán Borbor Erick Manuel | 092835701-1 | 2012 |
| 9 | Beltrán Rosales Manuel Arturo | 091214301-3 | Antiguo |
| 10 | Bernabé Pozo Alberto Rodolfo | 091404058-9 | 2012 |
| 11 | Bernabé Ramírez Domingo López | 090713521-4 | Antiguo |
| 12 | Bernabé Suárez Clinton Jefferson | 240011909-1 | 2012 |

| N° | Apellidos y Nombres | N° C.I. | Año de Afiliación |
|-----------|------------------------------------|----------------|--------------------------|
| 14 | Chele Tomalá Ecuador Eleodoro | 090251436-6 | Antiguo |
| 15 | Cordero Paladines Jorge Washington | 170329346-2 | Antiguo |
| 16 | De La Cruz Reyes Jorge | 091606342-3 | Antiguo |
| 17 | De La Cruz Reyes Santiago | 090820816-8 | Antiguo |
| 18 | De La Cruz Tigrero Santos Humberto | 090610776-8 | Antiguo |
| 19 | De La O Beltrán Santos Primitivo | 091216091-8 | Antiguo |
| 20 | Del Pezo Matías Jacinto Teodoro | 090100225-3 | Antiguo |
| 21 | Domínguez Lino Holger Vicente | 090951180-0 | Antiguo |
| 22 | González Quinde Benedicto | 090100668-4 | Antiguo |
| 23 | Júpiter Gutiérrez Silvio Heriberto | 091098924-3 | Antiguo |
| 24 | Laínez Arica Nelson Javier | 090753862-3 | Antiguo |
| 25 | Laínez Tigrero Ángel Jacinto | 090104773-8 | Antiguo |
| 26 | Lozada Pérez Mentor Gerardo | 170871317-5 | Antiguo |
| 27 | Manzaba Vera José Nahon | 091447291-5 | Antiguo |
| 28 | Medina Carcelén Javier | 090747018-1 | Antiguo |
| 29 | Medina Porras Francisco Catalino | 090056598-7 | Antiguo |
| 30 | Medina Porras Vicente Gregorio | 090261170-6 | Antiguo |
| 31 | Melchor Gastón Rodríguez Roca | 090164849-3 | Antiguo |
| 32 | Méndez Quiñonez Artemio | 080038874-6 | Antiguo |
| 33 | Merchán Merchán Rubén Darío | 090626385-0 | Antiguo |
| 34 | Merchán Quinde Rubén Javier | 092039938-3 | Antiguo |
| 35 | Merejildo Salinas Rigo Víctor | 090251470-2 | Antiguo |
| 36 | Merejildo Tomalá Víctor Antonio | 091833197-6 | Antiguo |
| 37 | Moyano Rivera Félix | 090211097-2 | Antiguo |
| 38 | Orrala Muñoz Rosa Ester | 091588646-9 | Antiguo |
| 39 | Orrala Yagual Félix Desiderio | 090107202-5 | Antiguo |
| 40 | Oscues Zúñiga Félix Jorge | 120053179-4 | Antiguo |

| N° | Apellidos y Nombres | N° C.I. | Año de Afiliación |
|-----------|-------------------------------------|----------------|--------------------------|
| 42 | Panchana Tigrero José Narciso | 090361258-8 | Antiguo |
| 43 | Parraga Álava Victoriano Ballington | 130329803-6 | Antiguo |
| 44 | Peñafiel Naranjo Leonardo Alonso | 060193450-8 | Antiguo |
| 45 | Perero Rocafuerte Ernesto Manuel | 091102951-0 | Antiguo |
| 46 | Pozo Caiche José Teodoro | 090147213-8 | Antiguo |
| 47 | Pozo Quimis Danny Alexander | 091979255-6 | Antiguo |
| 48 | Pozo Quimis Yessenia Solange | 091867046-4 | Antiguo |
| 49 | Pozo Ramírez Luis Alejandro | 090956879-2 | Antiguo |
| 50 | Pozo Ramírez Pedro Pablo | 090183709-6 | Antiguo |
| 51 | Ramírez Liriano Martín Florentino | 090655873-9 | Antiguo |
| 52 | Ramírez Suárez Jimmy Demetrio | 092069927-9 | Antiguo |
| 53 | Rivera Arreaga Manuel Ismael | 090991179-4 | Antiguo |
| 54 | Rivera Mendoza Wilmer Aquilino | 120098240-1 | 2009 |
| 55 | Roca Quinde Eduardo Fernando | 090739073-5 | Antiguo |
| 56 | Rocafuerte De La Cruz Héctor Urbano | 090583129-3 | Antiguo |
| 57 | Rodríguez Villón Luis Fernando | 090925806-3 | Antiguo |
| 58 | Rosales Santistevan Gil Antonio | 090103869-5 | Antiguo |
| 59 | Santos Ramírez Liborio Artemio | 091371271-7 | Antiguo |
| 60 | Soriano Bernabé Ambrosio Urbano | 090138249-1 | Antiguo |
| 61 | Soriano Bernabé Gonzalo Antonio | 091564254-0 | Antiguo |
| 62 | Soriano Bernabé Ismael Anacleto | 091461856-6 | 2009 |
| 63 | Soto Salinas German Abrahán | 091032535-6 | Antiguo |
| 64 | Soto Salinas José Antonio | 091505226-0 | Antiguo |
| 65 | Suárez Quirumbay Gladys Adelita | 090107089-6 | Antiguo |
| 66 | Suárez Quirumbay Porfilio Leonardo | 090565231-9 | Antiguo |
| 67 | Tigrero Vera Santos Pascual | 090415225-3 | Antiguo |
| 68 | Tigua Figueroa Carlos Darwin | 091996137-5 | Antiguo |

| N° | Apellidos y Nombres | N° C.I. | Año de Afiliación |
|-----------|-----------------------------------|----------------|--------------------------|
| 69 | Tomalá Pozo Eduardo De La Cruz | 091229741-3 | Antiguo |
| 70 | Tomalá Suarez Manuel Estanislao | 091633174-7 | Antiguo |
| 71 | Tomalá Tigreiro Alma Rosalinda | 091668150-5 | Antiguo |
| 72 | Tomalá Tigreiro Cristóbal Marcelo | 091668152-1 | Antiguo |
| 73 | Tomalá Tomalá Cristóbal Marcelo | 170377499-0 | Antiguo |
| 74 | Tomalá Tomalá José Cristóbal | 090963484-2 | Antiguo |
| 75 | Tomalá Tomalá Roberto Carlos | 091588475-3 | Antiguo |
| 76 | Torres Egas Lombardo Aníbal | 040014177-6 | Antiguo |
| 77 | Tumbaco Suarez Carlos Agustín | 050087500-0 | Antiguo |
| 78 | Vera López Carlos Omar | 091085786-1 | Antiguo |
| 79 | Villao Reyes Luis Alfonso | 090164732-1 | Antiguo |
| 80 | Villao Rodríguez Remigio Jimmy | 091057835-8 | Antiguo |

Fuente: Sindicato de Choferes

Elaborado por: Ingrid Lino Panchana

Anexo I.- FOTOS

Foto 1. INSTALACIONES DEL SINDICATO



Fuente: Sindicato de Choferes

Foto 2. Sr. Domingo Bernabé Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales "Consuelo Benavides" del Cantón Salinas.



Fuente: Sindicato de Choferes