



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO  
GENERAL ULPIANO PÁEZ, CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del Título de:  
**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: IVÁN ORLANDO REYES NEIRA  
TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO  
GENERAL ULPIANO PÁEZ, CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
**Previo a la obtención del Título de:**  
**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: IVÁN ORLANDO REYES NEIRA**  
**TUTORA: ECON. KARINA BRICIO SAMANIEGO, MIM.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

La Libertad, 10 de Febrero de 2015

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por el Sr. Iván Orlando Reyes Neira, egresado de la Carrera Administración de Empresas, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

---

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

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de Titulación o Graduación **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 10 de Febrero de 2015

Atentamente,

---

Iván Orlando Reyes Neira  
C.I. 0920932027

## **DEDICATORIA**

Este trabajo escrito realizado con mayor esfuerzo, dedicación y esmero, está dedicado a mis **PADRES**, porque ellos me brindaron su apoyo incondicional orientándome por el camino de la superación. A mi **ESPOSA** por darme fortaleza para cumplir este sueño y por supuesto a mi **HIIJA** por ser mi fuente de inspiración y superación en mi vida.

A mi **FAMILIA** y **AMIGOS** que son el origen de apoyo y motivación en todas las actividades que encamino, a ellos que están a mi lado comprendiendo y dándome sus palabras de aliento para seguir y culminar con éxito mi instrucción superior.

**Iván Reyes Neira**

## **AGRADECIMIENTO**

En especial a la Universidad Estatal Península de Santa Elena que me abrió sus puertas para poder formarme profesionalmente.

A mi tutora Econ. Karina Bricio Samaniego, por la guía y apoyo invaluable en el desarrollo de este proyecto de Tesis, y demás profesores que han contribuido de una u otra manera impartiendo sus conocimientos y experiencias para ser una persona honesta y con cultura.

Al Ing. Arnoldo Rugel, Administrador Aeroportuario 1 y Personal Administrativo del Aeropuerto General Ulpiano Páez, por permitirme recopilar información para llevar a cabo el presente trabajo de titulación.

**Iván Reyes Neira**

## TRIBUNAL DE GRADO

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, M.Sc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.  
DIRECTORA DE CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

---

Eco. Karina Bricio Samaniego, MIM.  
PROFESORA TUTORA

---

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.  
PROFESORA DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala  
SECRETARIO GENERAL

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO  
GENERAL ULPIANO PÁEZ, CANTÓN SALINAS,  
PROVINCIA DE SANTA ELENA,  
AÑO 2015**

**Autor:** Iván Orlando Reyes Neira

**Tutor:** Econ. Karina Bricio Samaniego, MIM.

**RESUMEN**

El presente trabajo se realizó en el Aeropuerto General Ulpiano Páez del cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, la cual evidencia problemas debido a la falta de organización, coordinación en la asignación de funciones y especificaciones de la misma, se evidencia el escaso trabajo en equipo, incentivos y la poca capacitación, creando descontento tanto a directivos como al personal en general, todo esto es provocado por lo que no cuenta con un diseño organizacional que pueda orientarlos en sus funciones y por ende saber las líneas de mando de su estructura con la finalidad de mejorar la gestión administrativa de la institución. De esta manera se fundamenta el marco teórico, que investiga el diseño organizacional como un proceso relacionado con la administración de la parte interna y externa de la organización y la gestión administrativa actual de la empresa. De igual forma, el trabajo elaborado manifiesta la metodología a ser utilizada y aplicada, teniendo como base la investigación de campo y documental que mediante los métodos y técnicas de investigación a través de la entrevista y encuestas, permitieron la recolección de datos e información por parte de los administradores, colaboradores y usuarios, quienes son los involucrados directamente en el estudio, la posterior codificación, tabulación y el respectivo análisis de los mismos determinaron la realización del Diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez, que se basa en el análisis situacional, proyección estratégica, gestión de necesidades, la estructura organizacional, descripción de cargos y organigrama escrito de la empresa, mediante una capacitación acorde a satisfacer los puntos clave para generar cambios en los procesos actuales de la empresa, el manejo óptimo de los recursos, desarrollando un ambiente laboral favorable, mejorando la eficiencia, y la gestión administrativa de la misma, que conlleve al logro de los objetivos cumpliendo las leyes del buen vivir.

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
TRIBUNAL DE GRADO .....	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE CUADROS .....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
MARCO CONTEXTUAL .....	3
TEMA. ....	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 DEL TEMA. ....	9
Justificación Teórica. ....	9
Justificación Metodológica. ....	10
Justificación Práctica.....	10
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
Objetivo General: .....	11
Objetivos Específicos:.....	11
HIPÓTESIS.....	12
VARIABLES. ....	12
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12

CAPÍTULO I.....	16
MARCO TEÓRICO.....	16
1.1. ANTECEDENTES.....	16
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	18
1.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	18
1.3.1. Concepto de Diseño Organizacional.....	18
1.3.2. Importancia del Diseño Organizacional.....	19
1.3.3. Dimensiones del Diseño Organizacional.....	19
1.3.4. Modelos de Diseños Organizacionales.....	21
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	25
1.4.1. Organización.....	25
1.4.2. Importancia de la Organización.....	26
1.4.3. Principios de la Organización.....	27
1.4.4. Elementos de la Organización.....	28
1.4.5. Conceptos de Estructura Organizacional.....	29
1.4.6. Objetivo de la Estructura Organizacional.....	29
1.4.7. Elementos de la Estructura Organizacional.....	30
1.4.8. Tipos de Estructura Organizacional.....	31
1.4.9. Cultura Organizacional.....	33
1.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	34
1.5.1. Concepto de Gestión Administrativa.....	34
1.5.2. Importancia de la Gestión Administrativa.....	34
1.5.3. Objetivos de la Gestión Administrativa.....	34
1.5.4. Etapas de la Gestión Administrativa.....	35
1.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	35
1.6.1 Misión.....	35
1.6.2. Visión.....	36
1.6.3. Objetivos Corporativos.....	36
1.6.4. Estrategias.....	37
1.6.5. Políticas Organizacionales.....	37
1.6.6. Tipos de Manuales.....	37

1.7. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.....	39
1.7.1. Análisis Interno.....	40
1.7.2. Análisis Externo.....	40
1.7.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.....	40
1.7.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE.....	41
1.7.5. Matriz FODA.....	42
1.7.6. Análisis de PORTER.....	43
1.7.7. Matriz de Competitividad.....	45
1.7.8. Estrategias Organizacionales.....	46
1.7.8.1. Cuadro de Mando Integral.....	46
1.8. ANTECEDENTES DEL AEROPUERTO.....	47
1.8.1. Actividad Económica.....	48
1.8.2. Marco Situacional.....	48
1.8.3. Disponibilidad de los Recursos.....	48
1.9. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	49
1.9.1. Constitución del Estado Ecuatoriano (2006).....	49
1.9.2. Ley del Buen Vivir (2013-2017).....	49
CAPÍTULO II.....	56
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	57
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	58
2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	59
2.6. INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	62
2.7.1 Población.....	62
2.7.2. Muestra.....	63
2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	64
CAPÍTULO III.....	66
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	66

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A ADMINISTRADORES. ....	66
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A COLABORADORES.....	70
3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A USUARIOS.....	88
3.4. CONCLUSIONES. ....	101
3.5. RECOMENDACIONES. ....	102
CAPITULO IV.....	103
PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN DIAGNOSTICO SITUACIONAL. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015. ....	103
4.1. PRESENTACIÓN.....	103
4.2. DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	103
4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	105
4.4. OBJETIVOS. ....	106
4.4.1. Objetivo General. ....	106
4.4.2. Objetivos Específicos.....	106
4.5. MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ.....	107
4.6. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL. ....	108
4.6.1. Análisis Interno. ....	108
4.6.2. Análisis Externo. ....	109
4.6.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	109
4.6.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE). ....	111
4.6.5. Matriz FODA. ....	112
4.6.6. Análisis PORTER .....	114
4.6.7. Matriz de Competitividad .....	114
4.7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO. ....	116
4.7.1. Misión .....	116
4.7.2. Visión.....	116

4.7.2. Objetivo General .....	116
4.7.3. Objetivos Específicos.....	116
4.7.4. Cultura Organizacional. ....	117
4.7.5. Valores .....	117
4.7.6. Estrategias y cursos de acción.....	118
4.8. PROYECCIÓN ORGANIZACIONAL. ....	119
4.8.1. Estructura Organizacional.....	119
4.8.2. Orgánico Funcional.....	119
4.8.3. Plan de Acción. ....	125
4.9.RESULTADOS DE EFECTIVIDAD. ....	127
4.9.3.Evaluación de Desempeño. ....	127
4.10. PRESUPUESTO .....	128
4.11. CONCLUSIONES: .....	131
4.12. RECOMENDACIONES:.....	132

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente. ....	14
CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente. ....	15
CUADRO N° 3: Población.....	62
CUADRO N° 4: Muestra .....	64
CUADRO N° 5: Género (Resultados de la Encuesta a Colaboradores) .....	70
CUADRO N° 6: Edad .....	71
CUADRO N° 7: Conoce usted que es un diseño organizacional.....	72
CUADRO N° 8: Estructura organizacional eficiente.....	73
CUADRO N° 9: Funciones que corresponden.....	74
CUADRO N° 10: Frecuencia de capacitación .....	75
CUADRO N° 11: Trabajo en equipo .....	76
CUADRO N° 12: División de áreas de trabajo y condiciones.....	77
CUADRO N° 13: Frecuencia de Comunicación.....	78
CUADRO N° 14: Fluidez de Comunicación .....	79
CUADRO N° 15: Reporte de inconvenientes y novedades .....	80
CUADRO N° 16: Medios para Reportes .....	81
CUADRO N° 17: Medios de comunicación .....	82
CUADRO N° 18: Información oportuna.....	83
CUADRO N° 19: Supervisión de actividades.....	84
CUADRO N° 20: Medios tecnológicos adecuados.....	85
CUADRO N° 21: Misión y visión de la institución.....	86
CUADRO N° 22: Necesidad de diseño organizacional .....	87
CUADRO N° 23: Género (Resultados de la Encuesta a Usuarios) .....	88
CUADRO N° 24: Edad .....	89
CUADRO N° 25: Calidad del servicio.....	90
CUADRO N° 26: Tiempo de ser usuario.....	91
CUADRO N° 27: Razones de preferencia .....	92
CUADRO N° 28: Diferencia de otros medios .....	93
CUADRO N° 29: Grado de satisfacción.....	94
CUADRO N° 30: Recomendaría la calidad del servicio .....	95

CUADRO N° 31: Normas de información y seguridad apropiadas.....	96
CUADRO N° 32: Publicidad adecuada.....	97
CUADRO N° 33: Responsabilidad en Puestos de trabajo .....	98
CUADRO N° 34: Relación laboral .....	99
CUADRO N° 35: Trabajo en equipo existente .....	100
CUADRO N° 36: Matriz MEFI Aeropuerto Ulpiano Páez.....	110
CUADRO N° 37: Matriz MEFE Aeropuerto Ulpiano Páez.....	111
CUADRO N° 38: Matriz FODA Aeropuerto Ulpiano Páez .....	113
CUADRO N° 39: Competencia Aeropuerto Ulpiano Páez.....	115
CUADRO N° 40: Matriz de Competencia Aeropuerto Ulpiano Páez .....	115
CUADRO N° 41: Estructura Organizacional del Aeropuerto Ulpiano Páez .....	119
CUADRO N° 42: Plan de Acción Aeropuerto Ulpiano Páez .....	125
CUADRO N° 43: Ficha evaluación desempeño Aeropuerto Ulpiano Páez.....	128
CUADRO N° 44: Presupuesto Equipos de Computación.....	129
CUADRO N° 45: Presupuesto Equipos de Oficina .....	129
CUADRO N° 46: Presupuesto Muebles de Oficina.....	129
CUADRO N° 47: Presupuesto Suministros de Oficina .....	130
CUADRO N° 48: Presupuesto Publicidad .....	130
CUADRO N° 49: Presupuesto .....	130

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1: Modelo de Richard L. Daft .....	22
GRÁFICO N° 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa .....	23
GRÁFICO N° 3: Modelo de Henry Mintzberg .....	24
GRÁFICO N° 4: Matriz MEFI.....	41
GRÁFICO N° 5: Matriz MEFE.....	42
GRÁFICO N° 6: Matriz FODA .....	43
GRÁFICO N° 7: Análisis de PORTER.....	45
GRÁFICO N° 8: Matriz de Competitividad.....	45
GRÁFICO N° 9: Género (Resultados de la Encuesta a colaboradores).....	70
GRÁFICO N° 10: Edad.....	71
GRÁFICO N° 11: Diseño Organizacional .....	72
GRÁFICO N° 12: Estructura organizacional eficiente .....	73
GRÁFICO N° 13: Funciones que corresponden .....	74
GRÁFICO N° 14: Frecuencia de capacitación.....	75
GRÁFICO N° 15: Trabajo en equipo.....	76
GRÁFICO N° 16: División de áreas de trabajo y condiciones .....	77
GRÁFICO N° 17: Frecuencia de Comunicación .....	78
GRÁFICO N° 18: Fluidez de Comunicación.....	79
GRÁFICO N° 19: Reporte de inconvenientes y novedades.....	80
GRÁFICO N° 20: Medios de Reportes .....	81
GRÁFICO N° 21: Medios de comunicación.....	82
GRÁFICO N° 22: Información oportuna .....	83
GRÁFICO N° 23: Supervisión de actividades .....	84
GRÁFICO N° 24: Medios tecnológicos adecuados .....	85
GRÁFICO N° 25: Misión y visión de la institución .....	86
GRÁFICO N° 26: Necesidad de diseño organizacional.....	87
GRÁFICO N° 27: Género (Resultados de la Encuesta a Usuarios).....	88
GRÁFICO N° 28: Edad.....	89
GRÁFICO N° 29: Calidad del servicio .....	90
GRÁFICO N° 30: Tiempo de ser usuario .....	91

GRÁFICO N° 31: Razones de preferencia.....	92
GRÁFICO N° 32: Diferencia de otros medios.....	93
GRÁFICO N° 33: Grado de satisfacción .....	94
GRÁFICO N° 34: Recomendaría la calidad del servicio.....	95
GRÁFICO N° 35: Normas de información y seguridad apropiadas .....	96
GRÁFICO N° 36: Publicidad adecuada .....	97
GRÁFICO N° 37: Responsabilidad en Puestos de trabajo.....	98
GRÁFICO N° 38: Relación laboral.....	99
GRÁFICO N° 39: Trabajo en equipo existente.....	100
GRÁFICO N° 40: Ubicación Aeropuerto .....	104
GRÁFICO N° 41: Logotipo Aeropuerto .....	104
GRÁFICO N° 42: Modelo Diseño Organizacional del Aeropuerto General Ulpiano Páez .....	107

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Guía de entrevista dirigida a los Administradores Aeroportuarios .....	133
ANEXO N° 2: Cuestionario dirigido al Personal Administrativo .....	133
ANEXO N° 3: Cuestionario dirigido a Usuarios y Visitas Frecuentes .....	133
ANEXO N° 4: Carta Oficio UPSE.....	133
ANEXO N° 5: Carta Aval AGUPS .....	133
ANEXO N° 6: Aeropuerto General Ulpiano Páez (Lado Tierra).....	133
ANEXO N° 7: Hangar Bomberos .....	133
ANEXO N° 8: Torre de control .....	133
ANEXO N° 9: Antiguo Aeropuerto (Base Militar).....	133

## INTRODUCCIÓN

Todas las empresas prestadoras de servicios, tanto del sector público como privado, deben lograr la mayor satisfacción de sus usuarios con el fin de optimizar los esfuerzos y acciones que emprendieron desde un inicio; pues si bien la razón de ser es el usuario, se deben establecer un conjunto de labores que vayan de la mano con todas y cada una de las necesidades que se requieran, en un armónico trabajo de equipo, que involucre a todos los integrantes de la organización, de esta manera se pueden lograr las metas establecidas.

Para el aeropuerto un factor importante para el crecimiento de la organización, es tener una estructura organizacional que sirva de marco capaz de contener e integrar todos los miembros, las tareas, las relaciones, los recursos. Ya que funciona como el soporte de la organización y ofrece el esquema que permite coordinar todos los elementos vitales para su actividad.

Además se aplicará un direccionamiento estratégico, el cual es un instrumento donde se establece la razón de ser de la organización y la orientación de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos organizacionales.

Considerando estos factores el presente trabajo se realizara en el aeropuerto general Ulpiano Páez del Cantón Salinas donde se propone desarrollar el diseño de una estructura organizacional y una gestión administrativa que permitan el resultado deseado en la institución, ante ello se describe la problemática y la justificación de la investigación, se indican los objetivos y se establecen las herramientas metodológicas que contribuyen a la presente investigación.

Por consiguiente para alcanzar los objetivos planteados en este trabajo, esta investigación se conforma de cuatro capítulos.

En el capítulo I se considerará la estructuración del marco teórico, en el cual se sustente teóricamente todo lo concerniente al diseño organizacional, el análisis situacional de los ambientes, componentes, dimensiones, la dirección estratégica, gestión administrativa y su respectiva fundamentación legal.

En el capítulo II se resalta la metodología utilizada durante la elaboración del trabajo investigativo, definiendo el tipo de investigación que se empleó, especificando población a la que esta direccionada además de procedimientos y procesamientos a utilizados.

En el capítulo III se presentaran cuadros y gráficos estadísticos que faciliten el análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada y de los resultados de las encuestas realizadas, además de las conclusiones y recomendaciones para la aplicación del proyecto.

En el capítulo IV se planeó el modelo de diseño organizacional adecuado para el aeropuerto, a fin de mejorar el sistema administrativo y dirección estratégica, fundamentándose en los elementos del diseño que permitan lograr los resultados proyectados.

## MARCO CONTEXTUAL

### TEMA.

“INCIDENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN ANÁLISIS SITUACIONAL. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015”.

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

#### Planteamiento del Problema.

El déficit de una estructura organizacional que soportan algunas empresas ha sido considerado como uno de los obstáculos más notables para poder afrontar con garantías los desafíos que ocasiona la creciente globalización. En este contexto hay que destacar la importancia de las infraestructuras aeroportuarias en la medida en que el avión tiene un peso muy importante y creciente en la movilidad de las personas en trayectos de media distancia y casi exclusivo en trayectos de larga distancia, además del ambiente de donde se provee este servicio.

**En el ámbito mundial**, se reconoce al sector aeroportuario como un sector económico de gran importancia derivado de su participación en la aportación de turismo, divisas, generación de empleos, inversión generada así como su contribución al desarrollo regional.

En las últimas décadas el transporte aéreo ha crecido sustancialmente y esto ha hecho necesario un amplio proceso de reforma de la gestión aeroportuaria en todo el mundo. Este proceso de transformación ha tenido muy diversas formas para adaptarse a la diversidad política, geográfica y económica de cada país. Con el

objetivo de promover la eficiencia y autosuficiencia de los aeropuertos, estos han dejado de estar gestionados únicamente por el estado y han empezado a comportarse como potentes empresas.

**A nivel país**, la economía ecuatoriana ha presentado un robusto y prolongado crecimiento en los últimos años, el Ecuador ha concentrado sus esfuerzos en diversificar su matriz energética, pagar la enorme deuda social e incrementar la inversión pública en infraestructuras tales como hidroeléctricas, carreteras, hospitales, colegios, aeropuertos entre otras.

En el Ecuador tiene gran importancia el transporte aéreo, tanto de vuelos nacionales como los internacionales. El primero es básico para las relaciones dentro del territorio nacional, las distancias existentes entre ciudades costeras, de la serranía y amazónicas han hecho rentables los desplazamientos por avión. Las conexiones internacionales se han incrementado debido a la situación estratégica del país en el mundo, logrando ser un destino turístico mundial.

El transporte aéreo tiene como característica su rapidez y seguridad en cuanto al traslado de pasajeros y carga, tales como el tráfico de vuelos charter que generalmente trasladan pocas personas, además del envío o recepción de valores, también el envío de productos en este caso larvas de camarón que proceden de los laboratorios cercanos al aeropuerto, siendo este medio un sector importante para el cantón Salinas ya que vivimos en un mundo globalizado, donde la cultura de diversas ciudades y países cruza fronteras gracias a este fenómeno social podemos conocer más sobre los diferentes estilos de vidas de las sociedades.

**A nivel local**, un ejemplo claro es el aeropuerto general Ulpiano Páez uno de los importantes medios globalizadores del cantón y de la provincia en la actualidad por su impacto económico y contribución social, en términos de conectividad, accesibilidad y alianza territorial. Cuenta con modernas instalaciones y servicios, no solo comprende la apertura de diversas rutas comerciales desde y hacia la

Península de Santa Elena, sino que es parte del impulso económico y turístico para el sector.

El Aeropuerto General Ulpiano Páez está ubicado en el sector de Mar Bravo del cantón Salinas, en la Provincia de Santa Elena, esta terminal aérea basaba su operación para actividades de instrucción del personal de las Fuerzas Armadas.

El aeropuerto se rige bajo los parámetros del órgano regulador en este caso es la DGAC, por tal motivo se evidencia que como institución carece de una estructura organizacional al cual regirse internamente, además de que existe personal militar FAE y civil los cuales no comparten una jerarquía a la cual regirse.

Lo que se espera obtener con el desarrollo del diseño organizacional es conocer la situación actual del aeropuerto, debido a que el personal que labora en la misma desconoce la gestión administrativa apegada a la política de la empresa y a las estrategias, así como su direccionamiento estratégico y otros procesos vitales de esta, que impide la orientación de sus esfuerzos al cumplimiento de su objetivo fundamental, la aplicación de una estructura y puestos de trabajo alineados con los objetivos, las estrategias, los procesos, la cultura, con ello aumentará el nivel de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización del trabajo y la adecuada distribución de funciones.

Estas situaciones mencionadas anteriormente son producto de la falta de planificación estratégica y de un proceso de organización que incluya estudios que sustenten la creación de estructuras organizativas que permitan el progreso óptimo de las actividades que se realizan en el aeropuerto.

Los puntos antes mencionados son de gran importancia para que cualquier organización cumpla con sus objetivos, siendo el caso el Aeropuerto General Ulpiano Páez ubicado en la provincia de Santa Elena de la ciudad de Salinas, donde una de sus principales prioridades además de la excelente atención al

usuario y la calidad del servicio que se estima ofrecer, es la integración de sus colaboradores con el trabajo, es por eso que se ha decidido hacer un estudio a fin de conocer los factores que pueden afectar al cumplimiento de dicha prioridad.

En consecuencia de lo antes dicho; se hace referencia que la satisfacción del cliente hoy en día es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras de los departamentos de planificación para establecerse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales de las empresas exitosas. Por ese motivo, resulta de vital importancia que todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuales son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en que consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera estén mejor capacitadas para cooperar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

La investigación en este caso pretende identificar las causas directas que originan el problema de investigación, para realizar una propuesta de solución orientada a plantear soluciones factibles.

### **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.**

El presente trabajo propone desarrollar el diseño de una estructura organizacional, su direccionamiento estratégico para una institución pública que brinda servicios a nivel local y nacional.

**Campo:** Aeropuerto General Ulpiano Páez

**Área:** Administrativa

**Aspecto:** Diseño Organizacional

**Universo:** Personal administrativo y usuarios/visitas

**Tema:** Incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa mediante un análisis situacional. Diseño Organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2015.

### **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿De qué manera incide la estructura organizacional en la gestión administrativa Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena?

### **SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Consta un estudio relacionado con un diseño organizacional internamente para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas?

¿Qué provechos se obtienen al realizar un Diseño Organizacional?

¿Cuáles son los principales factores para realizar un Diseño Organizacional para el Aeropuerto?

¿De qué manera afecta al Aeropuerto General Ulpiano Páez no contar con un Diseño Organizacional adecuado?

¿Qué medidas deben tomar los directivos del Aeropuerto acerca del mal desempeño de uno de sus colaboradores?

¿Qué tan elemental es dar a conocer a los colaboradores del Aeropuerto el diseño organizacional que se pretende realizar?

¿Cuáles han sido los rendimientos de los procedimientos ejecutados por los directivos del Aeropuerto en los últimos meses?

¿De qué modo contribuye el Aeropuerto para el desarrollo de la colectividad?

## **EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.**

**Delimitado.-** El objetivo de realizar un diseño organizacional para el aeropuerto, es que permitirá visualizar un orgánico funcional actualizado de la institución para su aplicación y uso interno.

**Claro.-** La problemática planteada es muy específica ya que trata sobre el área administrativa, soluciones y resultados alcanzables aplicando conocimientos teóricos científicos.

**Evidente.-** La propuesta facilita una administración eficiente y eficaz de esta institución determinando la estructura organizacional para una mejor distribución de actividades.

**Concreto.-** La propuesta responde a la elaboración de un diseño organizacional redactado en forma clara, precisa, adecuada y de fácil entendimiento para los directivos y colaboradores de la institución.

**Relevante.-** El problema es de gran importancia y es necesario que se profundice para resolverlo de manera científica, ya que esto permitirá direccionar sus acciones para implementar tácticas adecuadas.

**Original.-** En razón de ser una institución renovada resulta oportuna la investigación en la búsqueda de optimizar y actualizar el recurso humano y tiempo.

**Contextual.-** Existen suficientes argumentos que permiten que la investigación resulte favorable contextualmente a lo planteado para el aeropuerto.

**Factible.-** La investigación planteada es ejecutable ya que se tiene todos los recursos necesarios para mejorar el proceso administrativo y organizacional obteniéndose suficiente información que permita un buen trabajo investigativo para poder aplicar soluciones a corto plazo.

Resulta de gran importancia la investigación de diseño y estructuración organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez y a su vez determinar

competitividads internas eficaces y eficientes que le permita estar al nivel de instituciones similares que existen en el entorno nacional así como también internacional que es su finalidad.

## **JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.**

### **Justificación Teórica.**

La sociedad ha evolucionado constantemente en todo sentido, lo que ha provocado grandes cambios en la estructura social de la humanidad. Estos cambios son importantes y esenciales ya que las empresas necesitan investigar nuevas formas de organización, entre otros acontecimientos, para certificar su éxito.

Al principio los procesos del diseño organizacional giraban en torno al funcionamiento interno de una organización. Los cuatros pilares primordiales para el diseño de la organización: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación, tienen toda una larga tradición en la historia del ejercicio de la administración.

A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado nivel de eficacia y eficiencia en la organización. Las estructuras organizacionales deben responder favorablemente a los adelantos tecnológicos constantes y a cambios continuos en el entorno empresarial, por tales razones la supervivencia de una empresa depende de la rapidez, calidad, eficiencia, confianza, flexibilidad, innovación y organización. El problema que se presenta en este Aeropuerto está relacionado con la estructura organizacional y la gestión administrativa actual, la cual está basada en un esquema tradicional externo.

Esta institución es consciente de la necesidad de innovar si pretenden competir con mayores garantías. La innovación tiene que ser más allá de implementar

nuevas tecnologías, sino también de emplear las continuas mejoras acerca de las estructuras organizacionales; porque dichas mejoras constituyen herramientas que ayudan a incrementar el rendimiento organizacional lo que provoca en un determinado plazo el logro de las metas.

Sin duda esta adaptación dará lugar a una nueva estructura organizacional la cual considerará el cambio continuo. No solo se trata de diseñar una estructura organizacional abarcando los métodos de trabajo sino que se debe inspeccionar cada uno de los departamentos proponiendo una estructura organizacional acorde al entorno en el que se desenvuelve y que resulte favorable.

### **Justificación Metodológica.**

Para la presente investigación se empleará métodos, técnicas, recursos e instrumentos que permitan obtener información real y confiable. Se emplearan entrevistas y encuestas, tanto para personal administrativo y usuarios/visitantes, con preguntas de respuestas abiertas y cerradas, ordenadas en secuencia lógica, con la finalidad de facilitar la comprensión y desarrollo del tema por parte del entrevistado.

La recolección de datos es una de las actividades más complejas incluye técnicas y métodos para describir el sistema organizacional, las relaciones entre sus elementos, problemas y grado de importancia estableciendo prioridades y objetivos que originen estrategias alternativas y planes para su implementación.

### **Justificación Práctica.**

Una de las razones de esta investigación es poner en práctica los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, por esta razón se escogió como objeto de estudio el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, por ser una organización con características particulares en su aspecto administrativo, y

de esa manera sistematizar políticas, normas y procedimientos en orden de importancia para cumplir con las metas establecidas para el beneficio organizacional.

Además el intención de esta investigación es dar respuestas a la necesidad de apoyo organizacional y direccionamiento estratégico, realizando un diseño organizacional para dicha institución, el cual le servirá de esquema práctico para que las personas que hagan uso del mismo, puedan corregir y perfeccionar cada vez más las funciones que ellos desempeñan y que las actividades que estas realicen sean las más adecuadas, conforme a lo establecido y por ende, lograr que los objetivos y metas fijadas para los directivos del aeropuerto sean cumplidas con éxito.

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **Objetivo General:**

Evaluar la incidencia de la estructura organizacional en la gestión administrativa a través de un análisis situacional con enfoque participativo, para el diseño organizacional del Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

### **Objetivos Específicos:**

- Argumentar como se realiza un diseño organizacional, mediante teorías que defiendan la investigación para la elaboración del marco de referencia del proyecto.
- Determinar los fundamentos metodológicos considerando métodos, técnicas e instrumentos que guíen el proceso de la investigación.
- Elaborar el instrumento a utilizarse para la recolección de información, obteniendo datos que nos faciliten un conocimiento previo para la creación de una propuesta factible.

- Analizar la información que delimite la situación actual del Aeropuerto en función de las necesidades de cambio para el diseño de la propuesta.
- Elaborar un diseño organizacional a través de instrumentos metodológicos para el eficiente desempeño en el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

### **HIPÓTESIS.**

La incidencia de una estructura organizacional permitirá mejorar la gestión administrativa para el eficiente desempeño en el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

### **VARIABLES.**

#### **Variable Independiente:**

Estructura Organizacional.

#### **Variable Dependiente:**

Gestión Administrativa.

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.**

Este proceso se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de las variables y así darle sentido concreto de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma identificando los indicadores que permitirán realizar la medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado al caso.

La validez de la variable depende sistemáticamente del marco teórico que fundamenta el problema y del cual se ha desprendido, y de su relación directa con la hipótesis que la respalda.

En el proceso de Operacionalización de las variables se determinará los parámetros de medición a partir de los cuales se establecerá la relación de variables enunciadas por la hipótesis en la presente investigación.

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:**

**CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente.**

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Estructura Organizacional</p>	<p>La estructura organizacional es conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.</p> <p>De esta manera, puede realizarse el esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o menos estables de la organización</p>	<p>Análisis Organizacional</p> <p>Dirección Estratégica</p> <p>Proyección Organizacional</p> <p>Resultado de efectividad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ambiente Interno</li> <li>▪ Ambiente Externo</li> <li>▪ Análisis de PORTER</li> <li>▪ Matriz de Competitividad</li> <li>▪ Misión</li> <li>▪ Visión</li> <li>▪ Objetivos</li> <li>▪ Estrategias</li> <li>▪ Plan de acción</li> <li>▪ Estructura Formal</li> <li>▪ Orgánico Funcional</li> <li>▪ Políticas Generales</li> <li>▪ Tecnología de Información</li> <li>▪ Sistema de Control</li> <li>▪ Cultura Organizacional</li> <li>▪ Eficiencia</li> <li>▪ Eficacia</li> <li>▪ Logro de Objetivos</li> <li>▪ Evaluación de Desempeño.</li> </ul>	<p>¿Conoce usted qué es un diseño organizacional?</p> <p>¿Conoce usted los beneficios que proporciona realizar un diseño organizacional?</p> <p>¿A quién reporta directamente a cerca de inconvenientes y novedades durante el ejercicio de su labor?</p> <p>¿Tiene conocimiento del desempeño que se obtiene al contar con un diseño organizacional?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guía de Entrevista.</li> <li>▪ Cuestionarios</li> </ul>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

**OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE:**

**CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente.**

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Gestión Administrativa</p>	<p>No solo considera la estructura y procedimientos de la empresa, su cadena interna de valor, su misión y visión; y los mecanismos de desarrollo. Sino que además debe atender lo concerniente a los recursos humanos y sus potenciales contribuciones de desarrollo competitivo de la organización, identificando características, factores motivadores y valores de la empresa.</p>	<p>Aspectos Constitutivos</p> <p>Gestión Administrativa</p> <p>Aspectos Legales</p> <p>Recursos</p> <p>Servicios</p> <p>Financiamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Datos Históricos</li> <li>▪ Permisos</li> <li>▪ Normativas</li> <li>▪ Planear</li> <li>▪ Organizar</li> <li>▪ Dirigir</li> <li>▪ Controlar</li> <li>▪ Constitución</li> <li>▪ Plan del Buen Vivir</li> <li>▪ Humanos</li> <li>▪ Materiales</li> <li>▪ Tecnológicos</li> <li>▪ Económicos</li> <li>▪ Atención oportuna</li> <li>▪ Capacidad de respuesta</li> <li>▪ Calidad del servicio</li> <li>▪ Imagen y Seguridad</li> <li>▪ Financiamiento interno</li> <li>▪ Presupuesto</li> </ul>	<p>¿Conoce usted el propósito organizacional de la institución donde labora?</p> <p>¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la institución?</p> <p>¿La división de áreas de trabajo y condiciones son adecuadas para el buen funcionamiento del aeropuerto?</p> <p>¿Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de labor son adecuados?</p> <p>¿El servicio que brida la institución y los empleados es eficiente?</p> <p>¿Cuenta con los recursos necesarios para la ejecución de actividades?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Guía de Entrevista.</li> <li>▪ Cuestionarios</li> </ul>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES.

El Aeropuerto General Ulpiano Páez está ubicado en el sector de Mar Bravo del cantón Salinas, en la Provincia de Santa Elena, esta terminal aérea basaba su operación para actividades de instrucción del personal de las Fuerzas Armadas. La pista, utilizada en el pasado para actividades militares tuvo adecuaciones en el año de 1988, cuando la Dirección de Aviación Civil construyó en el lugar algunas estructuras aeronáuticas, tales como terminal, torre de control, hangar y casetas de equipos para las radio-ayudas que estaban a cargo de la fuerza aérea.

Actualmente el aeropuerto está siendo administrado por la Dirección General de Aviación Civil (DGAC), quien realiza actividades como autoridad aeronáutica, proporciona servicio aeroportuarios y de navegación aérea; entre otras funciones, aporta asesoría técnica y actúa de organismo consultivo y asesor del gobierno en materia aeronáutica civil.

La DGAC junto al MTOP, han ejecutado obras para la ampliación y modernización del aeropuerto realizando una inversión superior a los 40 millones de dólares, y se edificó en una superficie de 298 hectáreas, que incluye la construcción de una plataforma para el parqueo de aviones, la pista de aterrizaje fue extendida y se construyó una nueva torre de control además de otras edificaciones, cerramiento perimetral y vías de acceso.

El aeropuerto es de uso conjunto público-militar, cuenta con una pista de 2.437 metros de largo y 45 metros de ancho, tuvo un costo aproximado de 18 millones de dólares y responde a las especificaciones técnicas necesarias y está en capacidad de recibir a los aviones Boeing 747 que realizan vuelos internacionales transportando alrededor de 500 personas. Mientras el edificio terminal tiene una sala de espera con capacidad para 200 pasajeros en su fase inicial y se levanta

Sobre una superficie de 2.800 metros cuadrados, equipada con tecnología de punta. El tiempo de construcción fue de 18 meses.

Cuenta con estructuras que servirán para la terminal de pasajeros, torre de control, bloque técnico, hangar de seguros contraincendios, cuarto de máquinas y franjas de seguridad. Además es el único aeropuerto del país con dos pistas activas para operaciones aéreas. En el área de arribo cuenta con una banda de equipaje y una amplia sala de espera, el parqueadero es un espacio amplio y seguro con capacidad para 76 vehículos. La información de los vuelos se presenta visualmente al público en pantallas de televisión ubicadas estratégicamente en esta terminal.

La terminal aérea, cuya infraestructura no solo permite el tráfico de aerolíneas nacionales, sino que sus funcionarios apuntan a que en un futuro haya rutas hacia el extranjero. Una funcionalidad del aeropuerto es que recibe aterrizajes nocturnos. El primer aterrizaje oficial en el sitio se realizó el jueves 16 de Enero a las 18:00. En un vuelo proveniente desde el aeropuerto Mariscal Sucre de Tababela en Quito, con diversos funcionarios e invitados especiales. TAME es la única aerolínea comercial que opera en esta terminal cuya ruta aprobada es Quito-Salinas y viceversa, utilizando aeronaves ATR42-500 con tres vuelos semanales siendo los días jueves, viernes y domingo.

La DGAC tiene bajo su control la administración de un importante bien público el espacio aéreo del país. Además fiscaliza la totalidad de los aeródromos y aeropuertos existentes, aun cuando estos sean de dominio privado. Tiene la responsabilidad de investigar incidentes y accidentes de aviación. Debe otorgar certificados de aeronavegabilidad, llevar el registro nacional de aeronaves, y otorgar licencias al personal, entre otras funciones.

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), ejecutor de la edificación, en coordinación con la Dirección de Aviación Civil y el Ministerio de Turismo son los encargados de organizar y diseñar la operación de rutas aéreas comerciales desde y hacia Salinas.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **1.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL.**

El diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear formas de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y organización, con el fin de lograr efectividad y competitividad. A través de los objetivos finales, determinando una distinción importante como es el caso de la visión, misión objetivos, estrategias organizacionales.

#### **1.3.1. Concepto de Diseño Organizacional.**

Según Daft R., 2007, una organización se crea para alcanzar algún objetivo, el cual es decisión del director general de la institución y del equipo de la alta dirección. Los altos ejecutivos que deciden el propósito final de la organización se esforzaran y determinara la dirección que se tomará para cumplirlo.

De acuerdo a Gareth Jones, 2008, diseñar la estructura organizativa implica definir cuáles serán las áreas en que se dividirá la responsabilidad al interior de la organización, cuál será la autoridad de estas áreas sobre el uso de recursos y también sobre otras áreas y cuáles serán las relaciones de coordinación y coyuntura entre las mismas; mientras que el diseño organizativo es claramente el proceso de definición inicial de la estructura.

La evaluación de la estructura, finalmente, es la comparación de las formas organizativas existentes o planeadas con criterios de deseabilidad resultantes de decisiones políticas, de contrastes con estructuras de otras instituciones exitosas reconocidas como modelos a seguir, o del conocimiento previo de determinadas características organizativas consideradas deseables o indeseables para la organización.

### **1.3.2. Importancia del Diseño Organizacional.**

Todas las organizaciones dominan muchos factores, recursos, áreas, divisiones que en conjunto deben alinearse en algún punto para llegar al objetivo propuesto o fin común. Se considera que una de las fallas de las organizaciones es el agrupamiento de personal o las autorizaciones que algunas veces se permiten por amistad; es necesario que cuando se realiza el diseño de una empresa sea estrictamente basado en las necesidades o requerimientos de la empresa, ya que es lo que realmente importa para generar un ambiente de favorable rendimiento en la organización.

Como en toda organización el diseño organizacional es la base para construir el tipo de empresa que queremos dar a conocer al mundo, es donde se basan los objetivos, metas, la visión y misión, lo que manejamos, cómo se estructura la empresa y cada una de los segmentos que los complementa.

### **1.3.3. Dimensiones del Diseño Organizacional.**

El siguiente punto para comprender a las organizaciones es determinar las dimensiones que describen las características específicas del diseño organizacional. Estas dimensiones describen a las organizaciones de la misma manera en que la personalidad y características físicas describen a una persona.

#### **a) Dimensiones Estructurales.**

**Formalización:** representa la cantidad de documentación escrita existente en la organización. A esta documentación se incluye procedimientos, descripción de funciones, regulaciones y manual de políticas.

**Especialización:** es el grado por el cual las tareas organizacionales de un área determinada son subdivididas en funciones separadas. Si la especialización es extensiva, cada empleado desarrolla solamente un nivel reducido de tareas.

**Estandarización:** Es la extensión en la cual actividades con trabajos similares son desarrolladas de manera uniforme.

**Jerarquía de autoridad:** Describe quién reporta a quién y el tramo de control de cada administrador. La jerarquía es mostrada por las líneas verticales en un organigrama.

**Complejidad:** Se refiere al número de actividades o subsistemas dentro de la organización. La complejidad puede ser medida a lo largo de tres dimensiones: vertical, horizontal y espacial.

**Centralización:** Se refiere al nivel jerárquico que tiene una autoridad para tomar una decisión. Cuando la toma de decisiones es mantenida en el nivel superior, la organización es centralizada.

**Profesionalismo:** Es el nivel formal de educación y entrenamiento de los empleados de la empresa. El profesionalismo es considerado alto, cuando los empleados requieren periodos largos de entrenamiento para mantener los trabajos en la organización.

**Razones de personal:** Se refiere a la designación de personas a varias funciones y departamentos. Las razones de personal incluyen razones administrativas, razones del personal directivo, razones del personal profesional y razones de empleados directos e indirectos.

#### **b) Dimensiones Contextuales:**

**Tamaño:** es la capacidad de la organización representada por el número de colaboradores. Otras medidas tales como ventas totales o activos totales también reflejan la magnitud, pero ellas no indican el tamaño del segmento humano.

**Tecnología organizacional:** es la naturaleza del subsistema de producción, tomando en cuenta las acciones y técnicas empleadas para cambiar las entradas de la organización en salidas.

**El ambiente externo:** incluye los elementos fuera de los límites de la organización. Los elementos que desconciertan a una organización existente frecuentemente son otras organizaciones.

**La estrategia y objetivos de la organización:** definen el propósito y técnicas competitivas que las diferencian de otras organizaciones similares. Una estrategia es el plan de acción que incluye el medio ambiente el cual describe la asignación de recursos y actividades a desarrollar para alcanzar los objetivos de dicha organización. Los objetivos y las estrategias definen el campo de operaciones y las relaciones con empleados, clientes y competidores.

**La cultura de la organización:** es el soporte de un conjunto de valores claves, creencias, entendimientos y normas que comparten los empleados. Estos valores pertenecen al comportamiento ético, compromiso de los empleados, eficiencia o servicio al cliente y ellos proporcionan el cumplimiento para mantener unidos a los miembros de la organización.

#### **1.3.4. Modelos de Diseños Organizacionales.**

##### **a) Modelo de Richard L. Daft.**

Según Richard L. Daft (2007), se basa en su análisis de ambiente externo e interno, menciona también sobre la administración estratégica, Diseño Organizacional y resultados de efectividad en donde se evalúa la eficiencia, logros de objetivos y recursos. Dentro del ambiente externo se analiza oportunidades, amenazas y la disponibilidad de recursos, en el ambiente interno se evalúa fortalezas, debilidades, desempeño, etc. En la administración Estratégica se definen la misión, visión objetivos representativos y operativos, incluye también las estrategias competitivas.

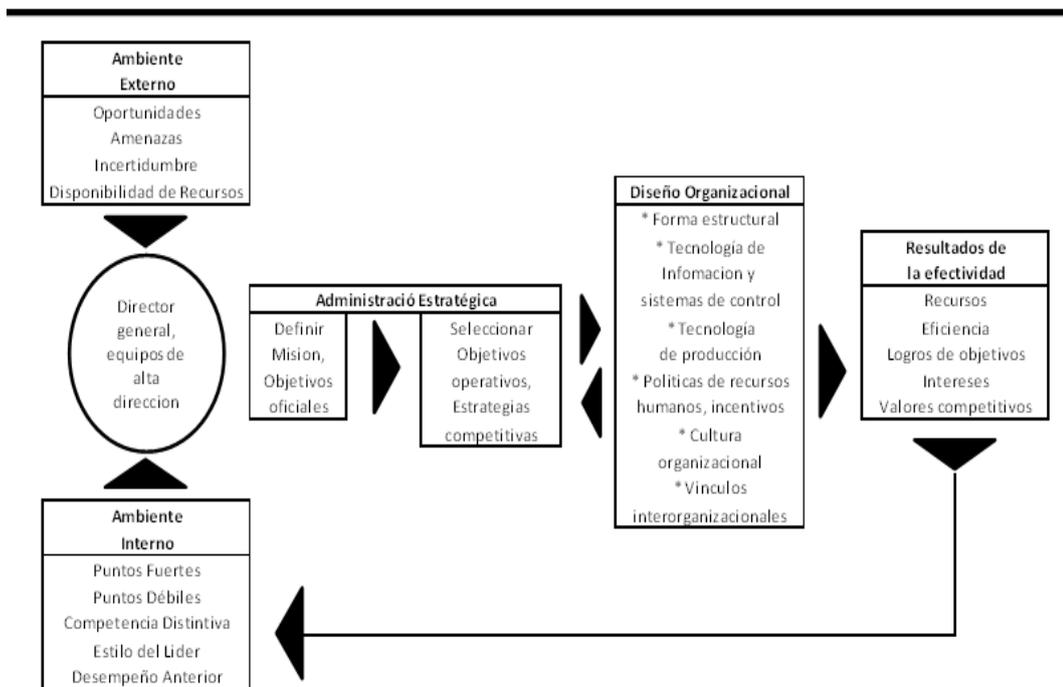
Al hablar del diseño organizacional se refiere a sus componentes como la forma estructural de las tecnologías de información y sistema de control de políticas de

recursos humanos, de los incentivos, de la cultura organizacional y los vínculos interorganizacionales.

Dentro de los resultados de efectividad, ya se mencionan los logros de objetivos, recursos, eficiencia y valores competitivos. De esta manera si algo falta se llevará a cabo una retroalimentación.

### GRÁFICO N° 1: Modelo de Richard L. Daft

MODELO DE DISEÑO ORGANIZACIONAL DE RICHARD DAFT.



**Fuente:** Libro Teoría y diseño organizacional” 9na ed. Thompson Editores. México.

**Elaborado:** Richard Daft.

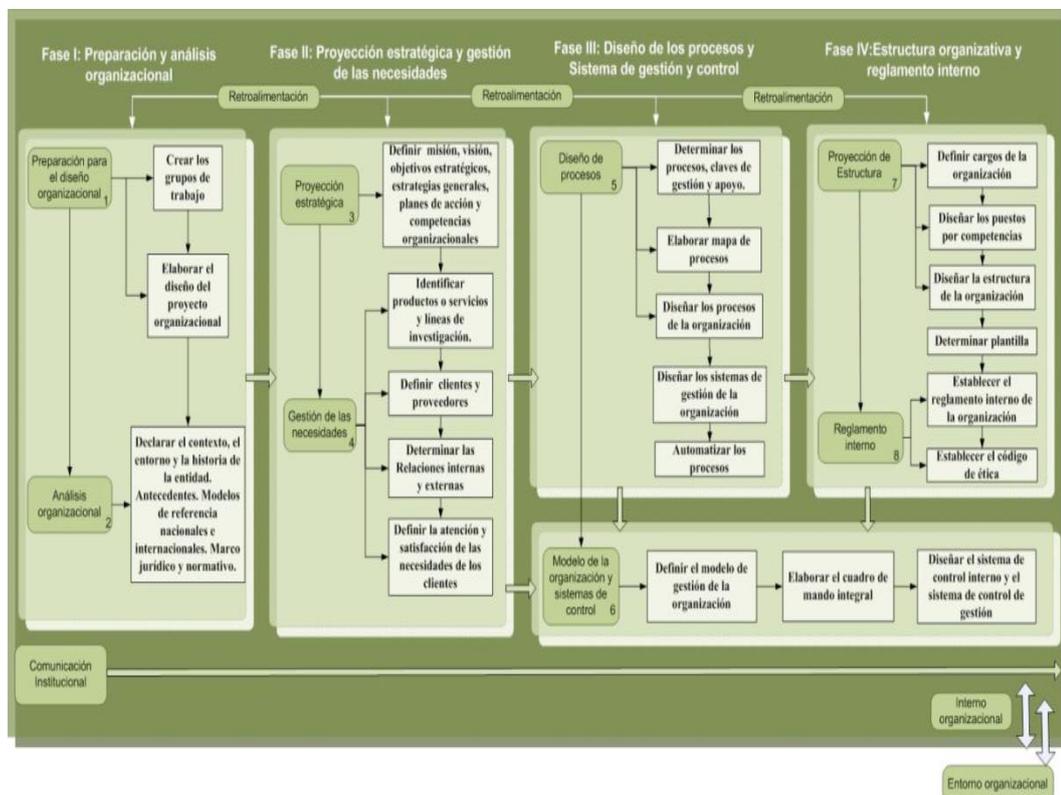
#### b) El Diseño Organizacional de Ailed Labrada Sosa.

El modelo de Ailed Labrada Sosa despliega un diseño organizacional fraccionado en cuatro fases, la primera fase está dirigida a la preparación y análisis organizacional que comprende la elaboración del proyecto; la segunda fase se orienta a la proyección estratégica y gestión de las necesidades en donde se

definen: la misión, la visión, los objetivos, el producto o servicio, los proveedores y clientes; la tercera fase permite lograr el diseño de los procesos y sistemas de gestión y control en donde se realiza la secuencia de los procesos; y la cuarta fase comprende la estructura organizativa y reglamento interno de la empresa cada una de ellas sigue una secuencia a través de las flechas que significan una conducción metodológica y permite realizar retroalimentación para dar soluciones a la organización.

El modelo de Labrada permite a los administradores contar con una herramienta que les ayude a evaluar la estructura organizacional de la empresa a través del enfoque estratégico, de procesos y de competencias logrando diseñar procesos para mejorar la forma estructural de la institución y obtener resultados que exigen hacer retroalimentación para que se llegue a cumplir con los objetivos ya planteados.

**GRÁFICO N° 2: Modelo de Ailed Labrada Sosa**



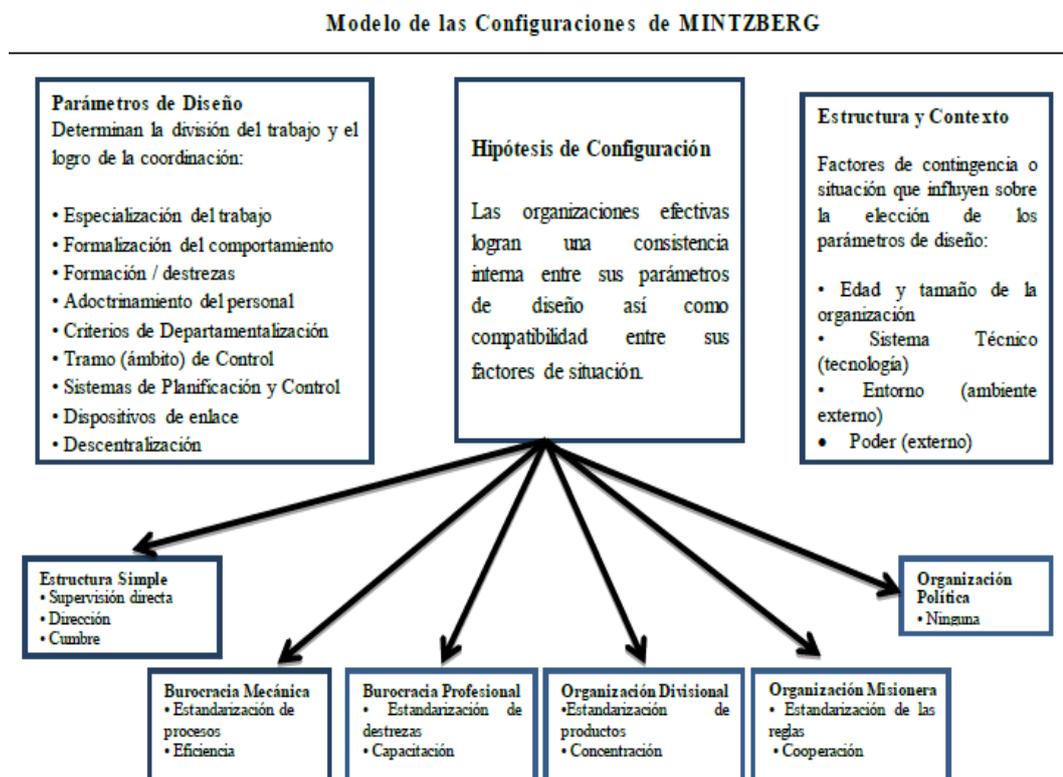
**Fuente:** Modelo de Diseño Organizacional para el Complejo de Investigaciones de Tecnologías Integradas (CITI) 2008.

**Elaborado por:** Labrada Sosa

**c) Modelo basado en las teorías de Henry Mintzberg.**

Mintzberg considera en que no existe un mejor y un único modo de diseñar y administrar las organizaciones, al igual que sucede con aquellos autores del mencionado enfoque de contingencias, su teoría fundamental mantiene que “los componentes de la estructura deben ser seleccionados para lograr una consistencia interna o conformidad. Para lograr la coordinación de las tareas que comprende la división de actividades, Mintzberg diferencia diversas modalidades de interacción entre las personas que integran la organización a los cuales conceptualiza como los componentes fundamentales de la estructura, el vínculo que mantiene unida a las organizaciones, y son: Adaptación o ajuste mutuo; Supervisión directa; Normalización o estandarización de los procesos de trabajo y Normalización de las habilidades o destrezas.

**GRÁFICO N° 3: Modelo de Henry Mintzberg**



**Fuente:** Henry Mintzberg

## **1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

Los integrantes de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan desarrollar sus funciones en forma acoplada para alcanzar las metas de la organización. El proceso gerencial de la organización implica tomar decisiones para implantar este tipo de marco, de tal manera que las organizaciones puedan conservarse desde el presente hasta el futuro.

### **1.4.1. Organización.**

La colectividad al organizarse ha sido capaz de cumplir con los retos, metas y objetivos que se fueron establecidos y es consciente de que la obtención de eficiencia y efectividad sólo es posible a través del ordenamiento y coordinación inequívoca de todos los recursos.

Según Robert Beckles, Carmichael y Sarchet es la estructura de relaciones entre personas, trabajo y recursos.

Según Issac Guzmán V. es la coordinación de las actividades de todos los individuos que componen una empresa con la intención de obtener el máximo de beneficio posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue.

En general, una organización es una agrupación deliberada de personas con diferentes habilidades que desempeñan funciones específicas de forma interrelacionada y coordinada, aprovechando los recursos (tiempo, elementos materiales, técnicos, recursos humanos, sociales, tecnológicos, económicos, entre otros) para cumplir con eficiencia y efectividad los objetivos establecidos.

Las organizaciones son instrumentos sociales que han sido ideados para que la sociedad obtenga bienes que no se podrían obtener en lo absoluto sin ellas, o que no se podrían obtener fácilmente a tan bajo costo. Por lo tanto, las organizaciones son los elementos intermedios entre deseos y satisfacción.

### **1.4.2. Importancia de la Organización.**

La organización se presenta en diferentes formas de la actividad humana, porque la equitativa dependencia de los individuos y la protección contra amenazas, han fomentado una acelerada actividad organizativa en la humanidad a través del tiempo.

Sin embargo, es de gran importancia que el hecho de organizar de cómo resultado una estructura de la organización, que pueda considerarse como el marco de trabajo que retiene acopladas las diversas funciones de acuerdo con un esquema, que sugiere orden y relaciones agradables, en otras palabras, una parte de importancia de la tarea de organizar es ajustar a un grupo de personalidades distintas.

La organización origina la colaboración y negociación entre los individuos en un grupo y perfecciona la efectividad y la eficiencia de las comunicaciones en la organización. La función organizadora origina líneas definidas de autoridad y responsabilidad en una organización mejorando así las funciones de activación y control del gerente.

Algunas de las actividades importantes de la organización son:

- ✓ Subdividir el trabajo en unidades operativas.
- ✓ Agrupar las obligaciones operativas en puestos operativos.
- ✓ Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas.
- ✓ Aclarar los requisitos del puesto.
- ✓ Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.
- ✓ Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración.
- ✓ Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- ✓ Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

### **Características de la Organización.**

Toda organización comparte tres características principales:

**Propósito Distintivo:** cada organización tiene uno adecuado y ese propósito se formula en términos de un objetivo o conjunto de objetivos que la organización espera conseguir.

**Personas:** se demanda de un conjunto deliberado de personas que trabajen para conseguir el propósito.

**Estructura:** todas las organizaciones desarrollan una acordada estructura, para que sus miembros obtengan la posibilidad de llevar a cabo su trabajo. En general se busca que la estructura sea abierta y flexible, se delimitan y precisan los compromisos de cada persona.

### **1.4.3. Principios de la Organización.**

**División del trabajo:** Es el principio de la especialización ineludible para la eficiencia en el manejo de las personas. Consiste en la designación de tareas específicas a cada una de las partes de la organización.

**Autoridad y Responsabilidad:** La autoridad es el poder procedente de la posición ocupada por las personas y debe ser combinada con la inteligencia, experiencia y valor moral de la persona.

**Unidad de Mando:** Una persona debe adoptar órdenes de sólo un único superior. Es el principio de la autoridad única.

**Unidad de Dirección:** Principio según el cual cada conjunto de actividades que poseen un mismo objetivo, debe tener un solo jefe y un solo propósito.

**Centralización:** Se refiere a la concentración de autoridad en la cumbre jerárquica de la organización.

**Jerarquía o Cadena Escala:** Debe hacer una línea de autoridad, del peldaño más alto al peldaño más bajo de la organización. Toda orden transita por todos los peldaños intermedios hasta llegar al lugar donde corresponda ser ejecutadas: es la cadena escalar o principio escalar.

#### **1.4.4. Elementos de la Organización.**

Se puntualizan tres elementos claves de la organización:

##### **a) División del Trabajo.**

La división del trabajo expresa dividir grandes tareas en paquetes más pequeños de trabajo que se distribuyen entre varias personas. Esta especialización del trabajo permite a un empleado realizar una tarea en el tiempo más corto con un mínimo de habilidad. También permite que el trabajo humano se vuelva intercambiable, lo que favorece mucho a la eficiencia organizacional.

##### **b) Departamentalización.**

La departamentalización se refiere a la estructura formal de la organización formada de varios departamentos y puestos administrativos y a sus relaciones entre sí. A medida que progresa una organización, sus departamentos crecen y se originen más subunidades, lo que a su vez aumenta los niveles de la administración.

Esto suele crear menos flexibilidad, adaptabilidad y unidad de acción dentro de la sociedad. La departamentalización es un agrupamiento eficiente y efectivo de los puestos en unidades de trabajo significativas para coordinar numerosos puestos, todo para facilitar la rápida ejecución de los objetivos de la organización.

##### **c) Grado de Alcance y Control.**

El grado o alcance de control se refiere al número de subordinados inmediatos que depende de un gerente. Un control amplio, o sea, un gerente que tiene un número relativamente grande de subordinados inmediatos por lo general da como resultado pocos niveles organizacionales y un aplanamiento de la estructura.

Un número pequeño de niveles organizacionales facilita la comunicación, pero los controles amplios constituyen un reto para un gerente, ya que el ámbito de las operaciones se amplía y se presenta la oportunidad para crecer y demostrar lo que puede hacerse. En contraste, los tramos estrechos, expeditan las relaciones más

personalizadas gerente-subordinado, quizá un manejo más efectivo de los subordinados y una organización alta esto es, con relativamente muchos niveles.

#### **1.4.5. Conceptos de Estructura Organizacional.**

La estructura organizacional se define como el esquema establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Esta no puede ser vista, pero se desprende de las operaciones reales y el comportamiento de la organización.

Según Daft R, 2010 Es una herramienta que los administradores aplican para aprovechar los recursos y conseguir resultados. Lineamiento en que las organizaciones define como se dividen las tareas como se movilizan los recursos y como se coordinan los departamentos. Por tanto el termino organigrama es la representación visual de la estructura de una organización.

En la actualidad las organizaciones se preocupan por el desarrollo de estructuras adecuadas para una producción estable y hacen insistencia en una estructura flexible con una red de relaciones, líneas de autoridad y comunicación, que aunque sean complejas, hagan eficiente la operación. Una de las grandes contradicciones de la actualidad es precisamente la búsqueda de una estructura flexible que permita a la organización ser más dinámica, pero en realidad es difícil romper con su característica rígida, por ser el marco de referencia para establecer las funciones a desempeñar.

#### **1.4.6. Objetivo de la Estructura Organizacional.**

Una de las primordiales funciones en el diseño es estructurar a la organización, en coordinación con las percepciones de diversos factores internos o contextuales.

La estructuración de estrategias es fundamental en el desarrollo del diseño de una estructura organizacional. La decisión estratégica se vincula al contexto en el que funciona la organización, a los estándares de desempeño contra los que tiene que evaluarse la presión de las limitaciones económicas y la estructura misma de la organización.

El concepto de diseño de la organización involucra el proceso de respaldar las relaciones y crear la estructura para lograr fines organizacionales. Por tanto la estructura es el resultado del proceso de diseño. La estructura de la organización tiene una orientación prescriptiva y de acción; debe estar adecuada para resolver problemas y mejorar el desempeño. Todos los que intervienen en una estructuración esperan mejorar las organizaciones haciéndolas más eficientes, más humanas, más racionales, más interesadas, más útiles para la sociedad, más rentables, más democráticas, más estables, más flexibles. Las oportunidades para perfeccionarlas son favorables.

#### **1.4.7. Elementos de la Estructura Organizacional.**

La estructura organizacional es un pilar fundamental que desarrollan los gerentes para dividir y coordinar las actividades de los segmentos de una organización.

##### **a) Geografía.**

Según la estructura de la organización puede depender del conjunto de empresas muy cercanas que se debe tener en cuenta en la planificación. A mayor expansión de una organización, más la autonomía necesitará para que la empresa se desempeñe de manera eficiente.

##### **b) Número de empleados.**

Si una gran población de empleados puede requerir que haya varios segmentos de gestión para funcionar de manera eficiente. Porque a medida que la empresa crece, la estructura de la organización debe ser lo suficientemente elástica como para dar capacidad a más empleados y la posible necesidad de una estructura de gestión más profunda.

**c) Evolución de producto.**

Si la empresa puede empezar con una pequeña línea de productos que cubre una parte general de la industria. Es porque a medida que la empresa crece, la necesidad de crear departamentos específicos para el desarrollo y fabricación de los productos tiene consecuencia sobre la estructura organizativa de la empresa.

**d) Distribución de la autoridad.**

La estructura organizativa de una empresa se ve perturbada por si la empresa desea una gestión centralizada o descentralizada. La gestión centralizada mantiene todas las decisiones relevantes dentro de un grupo de ejecutivos específico, mientras que la gestión descentralizada otorga a los administradores de la empresa un mayor porcentaje de participación en el proceso de toma de decisiones.

**e) Control.**

Cuando una empresa que requiere un producto de mayor calidad tendrá reglas más precisas y un medio ambiente más reglamentado. Las empresas que se dedican a la producción en masa de productos no pueden ejecutar tanto control sobre la calidad de sus productos y por ende, pueden establecer una estructura organizativa diferente.

**f) Mercado.**

El mercado igualmente influye en la estructuración de una empresa. Es necesario para que este modelo tenga éxito, la estructura organizativa de la empresa tiene que crearse con el fin de mantener estos elementos por separado, incluyendo un equipo de marketing independiente y la fuerza de ventas independiente.

**1.4.8. Tipos de Estructura Organizacional.**

Según Guizar Montúfar, Rafael 2008, las diferentes opciones del diseño estructural que pueden tener las organizaciones son:

### **a) Departamental.**

**La organización departamental** se fundamenta en agrupar por afinidad las tareas que se realizan. De igual manera puede realizarse por:

#### **a.1. Departamentalización por función empresarial**

La agrupación de actividades de acuerdo con las funciones de una empresa expresa lo que la empresa comúnmente hace.

#### **a.2. Departamentalización territorial o geográfica**

La departamentalización fundamentada en factores territoriales es común en empresas que funcionan en regiones geográficas extensas. Tal es el caso que puede ser importante que las actividades que se realizan en un área o territorio determinado se agrupen y asignen, a un administrador.

#### **a.3. Departamentalización por productos**

La agrupación de actividades con plataforma de productos o líneas de productos ha cobrado importancia progresiva en empresas de gran escala y diversidad de líneas de productos. Esto puede entenderse como un proceso evolutivo. Es esencial evitar la reducción en la consideración de las ventajas.

Los administradores de líneas de productos generalmente son los que deben asumir a veces grandes costos generales, producto de la operación de sus oficinas en la sede central de la compañía, quizá también de una división de investigación central, a menudo de muchas divisiones de servicios centrales.

#### **a.4. Departamentalización por tipo de clientes.**

La congregación de actividades que se manifiesta a un interés primordial en los clientes es común en diversas empresas. Cuando cada una de las actividades de una empresa a favor de sus clientes es llevada bajo la responsabilidad de un jefe de departamento, los clientes constituyen la base sobre la cual se concentran las actividades.

### **b) Organización Matricial.**

A este tipo de organización le combina el tipo funcional con la formulación de un proyecto, servicio o producto específicos, lo cual forma como su nombre lo indica una matriz, en la cual el aspecto funcional (vertical) es la operación normal de la empresa respaldada por especialistas (con formación horizontal), que tienen asignado determinado proyecto, lo cual se propaga en toda la empresa, no sólo en una determinada función. Este tipo de estructura resalta a la investigación, puntualizando el diseño y la innovación.

### **c) Organización por proyectos.**

Durante el ciclo de vida de una organización puede presentarse el caso de que tenga la necesidad de formalizar un proyecto específico, para lo cual debe adoptar un tipo de estructura adecuada para ello. Por tanto, debe implantar una unidad departamental o área especial para ejecutar dicho proyecto, apoyándose en otras divisiones para realizar su función. Al finalizar el proyecto, el área especial tiende a desaparecer.

### **d) Unidades estratégicas de negocios.**

Esta modalidad de organización se fundamenta en estructurar pequeños negocios dentro de la empresa. En este caso, cada unidad estratégica de negocios contiene su propia misión, objetivos, planes y estructura organizacional, a la vez que un administrador se hace cargo de ella. La característica principal de este estilo de distribución es la responsabilidad que delega la unidad estratégica de negocios al administrar sus propios recursos y ser autosuficientes.

## **1.4.9. Cultura Organizacional.**

La manera en que se originan las organizaciones, la manera en que afrontan contingencias variadas, y desarrollan mitos, tradiciones, creencias y valores, son factores que influyen en su manera de actuar y que conforman una cultura organizacional propia, que tiene una importante influencia en la definición, permanencia y cambio de la estructura.

## **1.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

Las empresas sin importar su tamaño, organización y poder adquisitivo, cuentan con una persona que es responsable de la gestión administrativa, en unos casos se llama gerente en otros administrador, pero su finalidad es garantizar la correlación equilibrada y equitativa de determinadas capacidades como liderazgo, motivación, orientación al logro de su equipo de trabajo para cumplir con los objetivos y metas establecidas.

### **1.5.1. Concepto de Gestión Administrativa.**

Un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una organización; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo, es decir; planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

### **1.5.2. Importancia de la Gestión Administrativa.**

En los sistemas de gestión administrativa se permite la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de servicios.

La incorporación de un sistema de gestión seguido al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

### **1.5.3. Objetivos de la Gestión Administrativa.**

Un sistema de gestión administrativa persigue los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los usuarios.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control en los procesos internos y de servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a

partir del conocimiento de la situación existente y de su etapa de evolución.

#### **1.5.4. Etapas de la Gestión Administrativa.**

En el sistema de gestión administrativa se involucra diversas etapas a desarrollar y que se describen a continuación:

**Análisis de la estructura funcional:** es aquella descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información que hay entre sí.

**Análisis de las relaciones con terceros:** para identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

**Identificación de los procesos de la organización:** con el fin de establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

#### **1.6. PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.**

La proyección estratégica está relacionada con todo lo referente a la dirección de la organización, donde se perfila y desea llegar de manera que mediante sus estrategias logre su objetivo principal.

##### **1.6.1 Misión.**

Según Gareth, 2008, manifiesta que la misión describe lo que hace la compañía, es una meta general, en donde se debe definir claramente la actividad de la organización respondiendo a preguntas como ¿cuál es nuestro negocio? ¿Cuál será? ¿Cuál debe ser?, de tal manera se debe enfocar en tres dimensiones, como a: a quien se debe satisfacer, como se satisfacen las necesidades, que se satisface, puesto que debe estar enfocado a resolver las necesidades de los clientes y no de los productos o servicios.

Según Chiavenato, es aquella que representa la razón de la existencia de una organización, es la finalidad o el motivo que condujo a la creación de la organización y al que debe servir. Es decir, que esta debe ser elaborada y divulgada para que los colaboradores tomen conciencia de ella y sea un compromiso su alcance entre todos sus miembros.

### **1.6.2. Visión.**

Es la ambición de la empresa, lo que quiere lograr ser en un futuro a largo plazo y toda esta se complementa con una visión profunda y clara del entorno, nacional e internacional.

Según Gareth, 2008 La visión de una compañía presenta cierto estado del futuro deseado, expresa con frecuencia a grandes rasgos, lo que la compañía desea de alcanzar.

### **1.6.3. Objetivos Corporativos.**

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión.

Según Gareth, 2009 Los objetivos son metas y son un estado futuro deseado preciso y medible que intenta alcanzar la institución, el propósito de estas es especificar con exactitud lo que debe hacer una empresa con el fin de lograr su misión y visión establecida.

Por ser globales, estos objetivos comprenden e involucra a toda la organización, deben tenerse en cuenta todas las áreas que integran a la empresa. Dado su carácter macro, deben ser definidos dentro de la planeación corporativa y servir así de marco de referencia de los objetivos funcionales.

Los objetivos corporativos ya sean a corto, mediano o largo plazo deben ser medibles y con posibilidad de evaluación, es decir, que debe ser posible aplicarles una auditoria mediante indicadores globales de gestión.

Los objetivos corporativos, son los factores integradores de la tarea de la gerencia y por tanto, deberán reflejarse en los planes de acción tácticos u operativos de cada una de las dependencias.

#### **1.6.4. Estrategias.**

Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos empresariales. Son planes de acción para que la empresa decida donde quiere estar o hacia donde quieren ir.

Es crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro de la empresa para el logro de sus metas y objetivos ya sean de expansión y crecimiento empresarial. Es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se lleven a cabo para lograrlas, ya sean a corto, mediano y largo plazo.

#### **1.6.5. Políticas Organizacionales.**

Es la orientación que debe ser trascendida, razonada y cumplida por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias. Las políticas deben ser dictadas desde el nivel jerárquico más alto de la empresa.

#### **1.6.6. Tipos de Manuales.**

Los manuales son textos utilizados como medio para coordinar, registrar datos e información en forma integral y organizada. También es el conjunto de orientaciones o instrucciones con el fin de guiar para mejorar la eficacia de las tareas a realizar. Pueden distinguirse los manuales de:

**a) Organización.**

Este tipo de manual resume el manejo de una empresa en forma general. Indican la estructura, las funciones y roles que se cumplen en cada área.

**b) Departamental.**

Estos manuales, en cierta forma, disponen el modo en que deben ser llevadas a cabo las actividades realizadas por el personal. Las normas están dirigidas al personal en forma diferencial según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple.

**c) Política.**

Sin ser explícitamente reglas en este manual se determinan y regulan la actuación y dirección de una empresa en particular.

**d) Procedimientos.**

Este manual establece cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta.

**e) Técnicas.**

Estos manuales explican cuidadosamente como deben realizarse tareas particulares, tal como lo indica su nombre, da cuenta de las técnicas.

**f) Bienvenida.**

Tiene función introducir brevemente la historia de una empresa, desde su origen, hasta la actualidad. Es costumbre adjuntar en estos manuales un duplicado del reglamento interno para poder acceder a los derechos y obligaciones en el ámbito laboral.

**g) Puesto.**

Determinan concretamente cuales son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto preciso.

**h) Múltiple.**

Estos manuales están diseñados para mostrar distintas cuestiones, como por ejemplo normas de la empresa, más bien generales o explicar la organización de la empresa, siempre expresándose en forma clara.

**i) Finanzas.**

Tiene como finalidad verificar la administración de todos los bienes que pertenecen a la empresa. Esta responsabilidad está a cargo del tesorero y el controlador.

**j) Sistema.**

Debe ser producido en el momento que se va desarrollando el sistema. Está conformado por otro grupo de manuales.

**k) Calidad.**

Es entendido como una clase de manual que presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar unido a las actividades en forma sectorial o total de la organización.

## **1.7. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL.**

Todas las organizaciones poseen fortalezas y debilidades, pero ninguna empresa posee las mismas, en ese sentido es necesaria la realización de una evaluación sobre las operaciones internas de la empresa, a fin de que una vez acopladas con sus oportunidades y amenazas, sirvan de bases para el establecimiento de objetivos y estrategias empresariales que les permitan ser más competitivas en su mercado.

El Aeropuerto General Ulpiano Páez del cantón Salinas actualmente está administrado por la Dirección General de Aviación Civil.

### **1.7.1. Análisis Interno.**

Según Robbins S. 2005 Es la evaluación básica de los recursos de la organización tales como capital, tecnología y empleados y las capacidades para realizar las diferentes actividades funcionales como marketing, manufactura, entre otros.

**Fortalezas.** Son todos aquellos elementos positivos con los que cuenta la empresa y que se pueden diferenciar de otros de igual clase. Son los recursos y destrezas que se han adquirido y que tiene una posición más consistente ante la competencia. Las fortalezas son el pilar fundamental que tiene la empresa con la cual se identifican.

**Debilidades.** Son los problemas que se presentan en la empresa por la falta de conocimientos, son aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que poseen y que crean barreras para lograr la buena marcha de la empresa.

### **1.7.2. Análisis Externo.**

Según Robbins S; 2005 Se pueden presentar oportunidades para una organización y amenazas para otra empresa del mismo sector, debido a sus diferencias de recursos y aptitudes.

**Oportunidades.** Son situaciones positivas que se generan en el medio y que están disponibles para todas las empresas cuando se identifiquen en el mercado y sean aprovechadas favorablemente para convertirse en fortalezas.

**Amenazas.** Son situaciones externas a la empresa y que pueden llegar a ser negativos para la misma. Son circunstancias que ponen a prueba a la empresa y que en reconocido tiempo pueden ser convertidas en oportunidades.

### **1.7.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.**

La MEFI proporciona una base que sirve para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas.

Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

Para desarrollar esa matriz se requiere de factores individuales, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe hacer creer que se trate de una herramienta eficaz. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican sin distinción.

**GRÁFICO N° 4: Matriz MEFI**

<b>Factor interno clave</b>	<b>Variables</b>	<b>Ponderaciones</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad			
2. Alta calidad del producto	Fortaleza			
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza			
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza			
5. Los costos de producción son altos	Debilidad			
6. Poca diversificación de productos.	Debilidad			
Total				

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

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira

#### **1.7.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos MEFE.**

El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los administradores resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo. En el desarrollo de la MEFE habrá que utilizar factores individuales, por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma incorrecta.

### GRÁFICO N° 5: Matriz MEFE

Factor externo clave	Variables	Ponderación	Clasificación	Resultado ponderado
1. Situación económica negativa del país	Amenaza			
2. Asesoría especializada de Bancomext	Oportunidad			
3. Incremento en los precios de la materia prima	Amenaza			
4. Aparición de nuevos competidores en el mercado	Amenaza			
5. Baja en los precios de maquinaria y equipo necesarios para la empresa	Oportunidad			
Total				

Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores

Elaborado por: Iván Reyes Neira

#### 1.7.5. Matriz FODA.

Es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos de la empresa. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características principales de la empresa y el entorno en el cual se compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la pequeña empresa.

#### Componentes del Análisis FODA.

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y Amenazas) el logro de objetivos. Al estructurar un análisis FODA, se plantean algunos puntos esenciales que buscan el crecimiento y aprovechamiento de todos los recursos y oportunidades que brinda el entorno.

**GRÁFICO N° 6: Matriz FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Análisis Interno</b>	¿Cuáles son las fortalezas de mi empresa? ¿Cómo puedo potenciar las mismas?	¿Cuáles son las debilidades de mi empresa? ¿Cómo puede mitigar las mismas?
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Análisis Externo</b>	¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar estas oportunidades?	¿Cuáles son las amenazas en el mercado? ¿Cómo puedo proteger mi empresa de estas amenazas?

**Fuente:** Fred R. David Matriz de evaluación de factores  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira

### **1.7.6. Análisis de PORTER.**

El modelo de las 5 fuerzas de Porter es un método de análisis muy utilizado para la formulación de estrategias en cualquier tipo de industria por su facilidad de comprensión. Por lo general la competencia entre industrias de bajo rendimiento es más intensa. La naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas.

#### **a) Poder de negociación de los Compradores o Clientes**

Si los clientes son pocos, están muy bien organizados y se ponen de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar se genera una amenaza para la empresa. Ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que generalmente será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar.

Además, si existen muchos proveedores, los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad, por esto las cosas cambian para las empresas que les dan el poder de negociación a sus clientes.

**b) Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.**

El poder de negociación se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

**c) Amenaza de nuevos competidores entrantes.**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar mayor será la amenaza. O sea que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores.

**d) Amenaza de productos sustitutos.**

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad.

**e) Rivalidad entre los competidores.**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

**GRÁFICO N° 7: Análisis de PORTER**



Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores  
 Elaborado por: Iván Reyes Neira

**1.7.7. Matriz de Competitividad**

**GRÁFICO N° 8: Matriz de Competitividad**

POSICIONAMIENTO

DESFAVORABLE	FAVORABLE	
Situación Vulnerable	Situación Óptima	ALTA
Situación de Retirada	Situación de Oportunidades Perdidas	BAJA
<b>Productos Estacionarios</b>	<b>Productos dinámicos</b>	

PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Fuente: Fred R. David Matriz de evaluación de factores  
 Elaborado por: Iván Reyes Neira

Para conocer los puntos débiles de una organización se debe realizar un análisis competitivo en el cual observaremos las ventajas y desventajas que se tiene en el negocio con respecto a otras empresas, las interrogantes claves para su estudio son:

¿Cuáles son mis participaciones de mercado y tendencias? ¿Cómo se están desempeñando mis marcas con respecto a mi competencia? ¿Qué tan importante es la marca genérica para mis compradores? ¿Cuáles son las fuerzas competitivas en el sector y qué importancia tienen?

### **1.7.8. Estrategias Organizacionales.**

#### **1.7.8.1. Cuadro de Mando Integral**

Según Richard L. Daft 2007, una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo para interactuar con el entorno competitivo que permite lograr los objetivos organizacionales. Algunos administradores creen que los objetivos definen a donde desea ir la organización y las estrategias establecen como llegar.

The Balanced ScoreCard es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de las metas estratégicas de largo plazo.

Permite tanto guiar el desempeño actual como apuntar el desempeño futuro. Usa medidas en cuatro categorías desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje y conocimiento para alinear iniciativas individuales, organizacionales y trans-departamentales e identifica procesos enteramente nuevos para cumplir con objetivos del cliente y accionistas.

El BSC es un robusto sistema de aprendizaje para probar, obtener realimentación y actualizar la estrategia de la organización. Provee el sistema gerencial para que las compañías inviertan en el largo plazo- en cliente, empleados, desarrollo de

nuevos productos y sistemas más bien que en gerenciar la última línea para bombear utilidades de corto plazo. Cambia la manera en que se mide y gerencia un negocio.

El CMI sugiere que veamos a la organización desde 4 perspectivas, cada una de las cuales debe responder a una pregunta determinada:

- ✓ Financiera- ¿Cómo nos vemos a los ojos de los accionistas?
- ✓ Del cliente- ¿Cómo nos ven los clientes?
- ✓ Interna del negocio- ¿En qué debemos sobresalir?
- ✓ Innovación y aprendizaje- ¿Podemos continuar mejorando y creando valor?

## **1.8. ANTECEDENTES DEL AEROPUERTO.**

En 1988, la Dirección de Aviación Civil construyó en el sector de Mar Bravo el aeropuerto de Salinas con el propósito de desarrollar allí una labor de formación de pilotos de la Escuela Cosme Renella y de seguridad logística para el personal de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Se lo dotó, en aquella época, de algunos elementos aeronáuticos como terminal militar, torre de control, hangar y casetas de equipos para las radio ayudas.

Desde entonces, esta infraestructura ha cumplido una destacada acción militar. Ocasionalmente también ha prestado un servicio al público que ha demandado la pista de aterrizaje para casos de emergencia o para el desplazamiento de transporte de carga y turistas nacionales en temporada alta de vacaciones.

El aeropuerto General Ulpiano Páez de Salinas, que lleva ese nombre en honor a un reconocido militar del siglo XIX que se destacó en varios combates, al cabo de dos décadas de operaciones vio que las condiciones climáticas de la zona, el alto índice de salinidad y la fuerte acción eólica contribuyeron al acelerado deterioro de sus instalaciones.

Por eso, desde 2008 hasta la actualidad, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) ha destinado una inversión de 28,9 millones de dólares en la modernización del aeropuerto de Salinas con miras a suba su categoría para abrirlo a vuelos comerciales. En un principio, esta transformación se enfocó a las labores de ampliación y reconstrucción de la pista de aterrizaje y construcción de un muro de rocas. Posteriormente, para la construcción de cinco accesos desde la ciudad hasta el aeropuerto, así como las vías internas y la implantación del sistema de iluminación. Todas estas obras han culminado de forma satisfactoria en camino a impulsar la modernización integral. Esto en el marco de en proceso de mejoramiento y expansión aeroportuaria del país.

De hecho, el objetivo es habilitar a mediano plazo un aeropuerto seguro, confortable y moderno en Salinas, abierto a rutas comerciales tanto nacionales como internacionales.

Esta sería, sin duda, una de las últimas tareas que permitirán darle el giro internacional al aeropuerto que es considerado, por ubicación geográfica, en la piedra angular para potencializar el desarrollo y captar inversión para la provincia de Santa Elena.

### **1.8.1. Actividad Económica.**

A través de la conectividad aérea, ideal para aprovechar la infraestructura peninsular en la prestación de servicios complementarios para el turismo, comercio y producción, Salinas se perfila como un centro estratégico de primer nivel para impulsar diversos negocios en los diferentes sectores empresariales.

### **1.8.2. Marco Situacional.**

### **1.8.3. Disponibilidad de los Recursos.**

Los elementos para lograr una ejecución con éxito en el proceso administrativo consisten en diferentes recursos:

**Recursos Humanos.-** Se refieren a las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, no importa cuáles sean sus niveles jerárquicos o las tareas encomendadas.

**Recursos Materiales.-** Son aquellos que se utilizan para ejecutar las operaciones organizacionales básicas.

**Recursos Financieros.-** Están constituidos por el dinero en forma de capital mediante el cual, al estar disponibles inmediata o mediatamente, permiten afrontar una emergencia. Se considera que estos recursos definen en cierta medida la eficacia de la organización para lograr sus objetivos.

**Recursos Mercadológicos.-** Se refieren a las actividades relacionadas con la investigación y análisis, la publicidad y la distribución.

## **1.9. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.**

### **1.9.1. Constitución del Estado Ecuatoriano (2006)**

Sección 12: Transporte.

Art. 394.- El Estado garantizará la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional, sin privilegios de ninguna naturaleza. La promoción del transporte público masivo y la adopción de una política de tarifas diferenciadas de transporte serán prioritarias. El Estado regulará el transporte terrestre, aéreo y acuático y las actividades aeroportuarias y portuarias.

### **1.9.2. Ley del Buen Vivir (2013-2017)**

DIRECTOR PROVINCIAL DE SANTA ELENA MINISTERIO DEL AMBIENTE.

Considerando:

Que, el artículo 14 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente

equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, sumak kawsay. Y además declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados;

Que, de conformidad al numeral 27 del artículo 66 de la Constitución de la República del Ecuador, reconoce y garantiza a las personas el derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado, libre de contaminación y en armonía con la naturaleza;

Que, de conformidad al numeral 4 del artículo 276 de la Constitución de la República del Ecuador, señala como uno de los objetivos del régimen de desarrollo, el recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural;

Que, de conformidad con lo establecido en el artículo 19 de la **Ley de Gestión Ambiental**, las obras públicas, privadas o mixtas y los proyectos de inversión públicos o privados que puedan causar impactos ambientales, deben previamente a su ejecución ser calificados, por los organismos descentralizados de control, conforme el Sistema Único de Manejo Ambiental, cuyo principio rector será el precautelatorio;

Que, para el inicio de toda actividad que suponga riesgo ambiental, se deberá contar con la licencia ambiental, otorgada por el Ministerio del Ambiente, conforme así lo determina el artículo 20 de la Ley de Gestión Ambiental;

Que, de acuerdo a lo establecido en el artículo 28 de la Ley de Gestión Ambiental, toda persona natural o jurídica tiene derecho a participar en la gestión ambiental, a través de los mecanismos de participación social, entre los cuales se incluirán consultas, audiencias públicas, iniciativas, propuestas o cualquier forma de asociación entre el sector público y privado;

Que, el artículo 29 de la Ley de Gestión Ambiental establece, que toda persona natural o jurídica tiene derecho a ser informada sobre cualquier actividad de las instituciones del Estado; que pueda producir impactos ambientales;

Que, de conformidad con lo establecido en el artículo 75 de la Codificación de la Ley Forestal vigente, se prohíbe contaminar el medio ambiente terrestre, acuático, aéreo o atentar contra la vida silvestre, terrestre, acuática o aérea existente dentro del Patrimonio de Áreas Naturales del Estado.

Que, de acuerdo al artículo 20 del Sistema Único de Manejo Ambiental, del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, la participación ciudadana en la gestión ambiental tiene como finalidad considerar e incorporar los criterios y las observaciones de la ciudadanía, especialmente la población directamente afectada de una obra o proyecto, sobre las variables ambientales relevantes de los estudios de impacto ambiental y planes de manejo ambiental, siempre y cuando sea técnica y económicamente viable, para que las actividades y proyectos que puedan causar impactos ambientales se desarrollen de manera adecuada minimizando y/o compensando estos impactos ambientales a fin de mejorar las condiciones ambientales para la realización de la actividad o proyecto propuesto en todas sus fases;

Que, de conformidad al Acuerdo Ministerial No. 100, del 27 de julio del 2012, y anexo 1 del Instructivo para la Promulgación de Licencias Ambientales, que en su artículo 1 determina.- Se delega a los Directores Provinciales del Ministerio de Ambiente, para que a nombre y en representación de la Ministra del Ambiente promulgue Licencias Ambientales, para proyectos, obras u actividades, con excepción de los considerados estratégicos de la Subsecretaría de Calidad Ambiental del Ministerio del Ambiente y publicado en el Registro Oficial No. 766 del 14 de agosto del 2012.

**Resuelve:**

Art. 1.- Aprobar el Estudio de Impacto Ambiental y Plan de Manejo Ambiental del Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma,

construcción del nuevo edificio terminal y hangar de S.E.I., nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez", sobre la base del Oficio No. MAE-SCA-2009-2430 de fecha 7 de septiembre de 2009 e Informe Técnico Nro. 1067-ULA-DNPCA-SCA-MA del 1 de septiembre de 2009.

Art. 2.- Otorgar la Licencia Ambiental a la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena, para el Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma, construcción del nuevo edificio terminal y hangar de S.E.I., nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez", ubicado en el cantón Salinas - provincia de Santa Elena.

Art. 3.- Los documentos habilitantes que se presentaren para reforzar la evaluación ambiental del Proyecto, pasarán a constituir parte integrante del Estudio de Impacto Ambiental y Plan de Manejo Ambiental para el Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma, construcción del nuevo edificio terminal y hangar de S.E.I., nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez", los mismos que deberán cumplirse estrictamente, caso contrario se procederá con la suspensión o revocatoria de la Licencia Ambiental, conforme lo establecen los artículos 27 y 28 del Título I, del Sistema Único de Manejo Ambiental - SUMA, establecida en el Libro VI del Texto Unificado de Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente.

Notifíquese con la presente resolución, al representante legal de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena y publíquese en el Registro Oficial por ser de interés general.

De la aplicación de ésta resolución se notificará a la Subsecretaría de Calidad Ambiental de este Ministerio y a la Dirección Provincial del Ministerio de Ambiente de Santa Elena.

Dado en Santa Elena, a 27/05/2014.

MINISTERIO DEL AMBIENTE 006.

LICENCIA AMBIENTAL PARA LA OPERACIÓN DEL PROYECTO "RECAPEO DE PISTA, NUEVAS CALLES DE RODAJE, ACCESOS Y PLATAFORMA, CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO EDIFICIO TERMINAL Y HANGAR DE SEI, NUEVA TORRE DE CONTROL, CONSTRUCCIÓN DEL MURO DE DEFENSA, CERRAMIENTO Y CAMINO PERIMETRAL DEL AEROPUERTO GRAL. ULPIANO PÁEZ" UBICADO EN EL CANTÓN SALINAS Y PROVINCIA DE SANTA ELENA.

El Ministerio del Ambiente, en su calidad de Autoridad Ambiental Nacional y en cumplimiento de sus responsabilidades establecidas en la Constitución de la República del Ecuador y la Ley de Gestión Ambiental, de precautelar el interés público en lo referente a la preservación del ambiente, la prevención de la contaminación ambiental y la garantía del desarrollo sustentable, confiere la presente Licencia Ambiental a favor de la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena, en la persona de su representante legal para la operación del Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma, construcción del nuevo edificio terminal y hangar de SEI, nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez".

**En virtud de lo expuesto, la Dirección Provincial del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena, en la persona de su representante legal, se compromete a:**

Cumplir estrictamente lo señalado en el Estudio de Impacto Ambiental y Plan de Manejo Ambiental, para la operación del Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma, construcción del nuevo edificio terminal y hangar de S.E.I., nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez" ubicado en el cantón Salinas - provincia de Santa Elena.

Ser enteramente responsable de las actividades que cumplan sus contratistas o subcontratistas. Implementar un programa continuo de monitoreo y seguimiento a las medidas contempladas en el Plan de Manejo Ambiental del Proyecto, cuyos resultados deberán ser entregados al Ministerio de Ambiente de manera semestral. Presentar al Ministerio del Ambiente, las auditorías ambientales de cumplimiento al Plan de Manejo Ambiental, de conformidad con lo establecido en los artículos 60 y 61 del Título IV, Capítulo IV, Sección I del Libro VI del Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente.

Proporcionar al personal técnico del Ministerio de Ambiente, todas las facilidades para llevar a efecto los procesos de monitoreo, control, seguimiento y cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental aprobado, durante la ejecución del Proyecto y materia de otorgamiento de esta Licencia Ambiental.

Cancelar anualmente y sujeto al plazo de duración del Proyecto, el pago por servicios ambientales de seguimiento y monitoreo ambiental al cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental, aprobado conforme lo establecido en el Acuerdo Ministerial 006 reforma del Acuerdo 068 de fecha 18 de febrero de 2014 y el Acuerdo Ministerial No. 068 de 18 de junio de 2013, publicado en el Registro Oficial No. 33 del 31 de julio del 2013, referente a los Servicios de Gestión y Calidad Ambiental prestados por el Ministerio de Ambiente.

Cumplir obligatoriamente con el Plan de Manejo Ambiental, que forma parte del Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto "Recapeo de pista, nuevas calles de rodaje, accesos y plataforma, construcción del nuevo edificio terminal y hangar de SEI, nueva torre de control, construcción del muro de defensa, cerramiento y camino perimetral del Aeropuerto Gral. Ulpiano Páez".

En caso de presentarse un accidente u otra contingencia, notificar inmediatamente a la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente.

Presentar a la Dirección Provincial del Ministerio del Ambiente de Santa Elena, para aprobación un nuevo Estudio de Impacto Ambiental, con su correspondiente proceso de participación social, cuando se proponga la realización de actividades adicionales a las que se encuentran en el alcance de los estudios aprobados.

Cumplir con la Normativa Ambiental vigente a nivel nacional y local.

Dar cumplimiento al Decreto Ejecutivo No. 817 publicado en el Registro Oficial No. 246 del 7 de enero del 2008, que establece: “No se exigirá la cobertura de riesgo ambiental o la presentación de seguros de responsabilidad civil cuando los ejecutores del proyecto, obra o actividad sean entidades del sector público. Sin embargo, la entidad ejecutora responderá administrativa y civilmente por el cabal y oportuno cumplimiento del plan de manejo ambiental del proyecto, obra o actividad licenciada y de las contingencias que puedan producir daños ambientales o afectaciones a terceros, de acuerdo a lo establecido en la normativa aplicable. El plazo de vigencia de la presente Licencia Ambiental corre desde la fecha de su expedición hasta el término de la ejecución del Proyecto.

El incumplimiento de las disposiciones y obligaciones determinadas en la Licencia Ambiental, causará la suspensión o revocatoria de la misma, conforme a lo establecido en la Legislación Ambiental que la rige; se le concede a costo y riesgo del interesado, dejando a salvo derechos de terceros.

La presente Licencia Ambiental se rige por las disposiciones de la Ley de Gestión Ambiental y Normas del Texto Unificado de la Legislación Secundaria del Ministerio del Ambiente, y tratándose de Acto Administrativo, por el Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva.

Se dispone el registro de la Licencia Ambiental en el Registro Nacional de Fichas y Licencias.

Dado en Santa Elena, a 27/05/2014.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La metodología de la investigación proporciona una serie de herramientas teórico-prácticas para la solución de problemas mediante el método científico. Estos conocimientos representan una actividad de racionalización del entorno académico y profesional fomentando el desarrollo intelectual a través de la investigación sistemática de la realidad.

Para llevar a cabo el desarrollo del Diseño Organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, es necesario realizar una investigación que brinde información de los posibles problemas que son determinantes para la elaboración del proyecto.

En este caso nos enfocaremos a las actividades que dependen de los recursos humanos, cuya finalidad es de ofrecer un excelente atención al usuario y guiar de manera conveniente a todos los miembros de la organización para que se realice un trabajo favorable de la satisfacción, tanto propia como de la institución y del usuario. La comunicación, el liderazgo, la motivación, el servicio y la apreciación de los usuarios respecto al servicio que reciben son algunos de los factores que tienen impacto en el desempeño laboral que se deben tomar en cuenta.

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño de investigación constituye el plan general para obtener respuestas a las interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación, con alternativas claras y coherentes que sean útiles para el diseño organizacional. En esta se especifica la estructura, el tipo de información que se recolectará, las fuentes de datos y el procedimiento de recolección de los datos pertinentes.

El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que se pueden aplicar para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como contar, medir, describir. Aquí se define el tipo de investigación, según el diseño o estrategia a emplear para llevar a cabo el estudio sobre el Diseño Organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

## **2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.**

**2.2.1. Investigación Documental.-** es aquella que se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos. Aquí se consultó en libros, folletos, enciclopedias, diarios, informes y documentos relacionados con el tema.

**2.2.2. Investigación de Campo.-** consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

## **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

**2.3.1 Investigación Descriptiva.-** en el estudio descriptivo se identifican características del universo de investigación, se señalan formas de conducta y actitudes del total de la población investigada, se establecen comportamientos concretos y se descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. De acuerdo con los objetivos planteados, se señala el tipo de descripción que se llevó a cabo.

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en lo que se referente a recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También se utilizaron informes y documentos elaborados por otros investigadores, que sirvieron como referencia en el trabajo a elaborar. La mayor parte de las veces se usó el muestreo para la recolección de información, y la

información obtenida se sometió a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

La investigación descriptiva se utilizó mediante el método por encuestas. Esta fase de investigación es la más adecuada para este tipo de estudio de mercado puesto que nos permitió establecer de manera más detallada la situación de este aeropuerto y brindó mayor cantidad de herramientas que permitieron proyectar aspectos muy importantes al momento de realizar la investigación. Es la técnica principal que se utilizó dentro del proyecto para obtener la información necesaria de la administración, así como de los colaboradores y usuarios.

Estas encuestas se diseñaron a través de un cuestionario, con preguntas claras y concisas, se las efectuará en el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas. La muestra se ha obtenido mediante un tipo de muestreo aleatorio simple, el cual se lo detalla más adelante, donde se indica el tamaño de la muestra y todo lo referente al análisis cuantitativo estadístico.

## **2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.**

Podemos establecer dos grandes métodos de investigación: los métodos lógicos, y los empíricos. Los primeros son todos aquellos que se basan en la utilización del pensamiento en sus funciones de deducción, análisis y síntesis; mientras que los métodos empíricos, se aproximan al conocimiento del objeto mediante su comprensión directa y el uso de la experiencia, entre ellos encontramos la observación y la experimentación.

**2.4.1. Método Inductivo.-** es el proceso de conocimiento que se inicia por 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 al analizado. Así los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamenten observaciones, descripciones y explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada.

**2.4.2. Método Analítico.-** es el proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan la realidad; de este modo podrá establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación.

## **2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

La técnica de investigación es un instrumento, que permite facilitar el procesamiento de la información en la investigación. Considerando los objetivos de la investigación en el presente trabajo se utilizó técnicas de campo, que resultan ser muy verídicas al momento de validarlas para obtener conclusiones. Según Méndez Carlos “Técnicas son los medios empleados para recolectar la información”. (Pág. #248).

La técnica es un conjunto de saberes prácticos o procedimientos para obtener el resultado deseado. Una técnica puede ser aplicada en cualquier ámbito humano: ciencias, artes, educación, entre otros. Aunque no es privativa del hombre, sus técnicas suelen ser más complejas que la de los animales, que solo responden a su necesidad de supervivencia. En los humanos la técnica muchas veces no es consciente o reflexiva, incluso parecería que muchas técnicas son espontáneas o incluso e innatas. La técnica requiere de destrezas manual o intelectual, generalmente con el uso de herramientas.

Según Méndez Carlos (2009), son muchos los estilos de conseguir información, de tal forma que la técnica a utilizar en esta investigación es mediante dos tipos de encuestas, así mismo por medio de esta se obtendría mayor información y precisando los objetos de investigación.

### **2.5.1. Técnicas de campo:**

2.5.1.1. Entrevista.- Mediante el dialogo planificado se pudo obtener información y a la vez se profundizó el tema de la investigación, que es la realización de un

diseño organizacional, se debe considerar que existen situaciones tangibles e intangibles que únicamente con la encuesta no se logra determinar. Para Méndez Carlos “La entrevista supone en su explicación una población no homogénea en sus características y una posibilidad de acceso diferente”. (Pág. #252).

2.5.1.2. Encuesta.- Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta, se determinó los diferentes aspectos que comprenden la realización de un diseño organizacional y sus respectivas directrices.

Según Méndez Carlos “La encuesta permite el conocimiento de la motivación, las actitudes y las opiniones de los individuos en relación con su objeto de investigación”. (Pág. #252).

El método de entrevista y encuestas que se utilizó son personales es decir que se los realizará a los administradores, colaboradores y a una cantidad determinada de usuarios del Aeropuerto General Ulpiano del Cantón Salinas.

## **2.6. INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El éxito de la investigación depende de la calidad de la información que se adquiera, tanto de las fuentes primarias como de las secundarias así como del procesamiento y presentación de la información. Para esta recolección de datos se optará por los instrumentos que resulten ser una alternativa eficiente y verídica para la obtención de toda clase de información que se requiere para llegar a cumplir con los objetivos planteados.

Se diseñaron los instrumentos en función de las necesidades y de los objetivos propuestos en la presente investigación, los cuales permitieron que se obtengan información veraz y confiable.

**2.6.1** Guión de entrevista.- La formulación de un guión favorece el control del proceso de recogida de información mediante entrevistas en profundidad, en este caso, el guión es la garantía de que todos los aspectos fundamentales para abordar

el objeto de estudio fueron incluidos en todas las entrevistas llevadas a cabo. La guía de la entrevista recoge los temas o preguntas relevantes para el objeto de estudio y el cual fue adaptándose a una secuencia al ritmo del entrevistado.

Durante el desarrollo de la entrevista se prefirió mirar el guión en contadas ocasiones, con objeto de mantener en la medida de lo posible la ilusión de una conversación cotidiana. Lo más apropiado fue volver al guión cuando la entrevista estaba en su última fase, a modo de repaso o recapitulación de ciertos momentos de la conversación. Por supuesto, el lanzamiento de la pregunta fue adecuada al contexto temático y dinámico de la entrevista.

**2.6.2. Cuestionarios.-** El cuestionario de la encuesta es uno de los instrumentos de medida utilizados para la recolección de los datos de la investigación que se aplica a la población de estudio de la misma. Esta herramienta es de gran utilidad para este tema de investigación. Esta técnica contribuye a dicha indagación a través de un listado de preguntas referidas al objeto de estudio de la investigación, con las que se recoge información relativa a dicho objeto de las unidades de análisis seleccionadas para la exploración. Al elaborar el cuestionario, conjuntamente con el contenido de las preguntas, se definió su forma, utilizándose en sociología el cuestionario abierto y cerrado.

La pregunta abierta en una encuesta es la que no limita el modo de responder a la misma, ni se define las variantes de respuestas esperadas. Este tipo de preguntas no permite medir con exactitud la propiedad, solo se alcanza a obtener una opinión. La pregunta cerrada tiene delimitada, con antelaciones, su respuesta para determinada cantidad de variantes previstas y en ocasiones fueron preguntas mixtas.

**2.6.3. Escala de Likert.-** Es una escala de medición de actitudes no interesa propiamente la opinión o el conjunto de palabras que expresa la persona. Lo que en realidad es importante es la actitud de quien opina. La escala de mediación de actitudes analiza los pensamientos y sentimientos de las personas hacia los hechos ya especificados, para el estudio de investigación se utilizó como guía la escala de

Likert. La escala se construye en función de una serie de ítems que reflejan una actitud positiva o negativa acerca de un estímulo o referente. Cada ítem está estructurado con cinco alternativas de respuestas:

- |                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| a.- Siempre ( )       | b.- Casi siempre ( ) |
| c.- Algunas veces ( ) | d.- Casi nunca ( )   |
| e.- Nunca ( )         |                      |

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.7.1 Población.

Es el conjunto de unidades individuales o unidades elementales compuestas por personas o cosas. El concepto de población proviene del termino latino populatio. En su uso más habitual, la palabra hace referencia al conjunto de personas que habitan la tierra o cualquier división geográfica de ella. También permite referirse al conjunto de edificios y espacios de una ciudad y a la acción y efecto de poblar.

El universo del presente trabajo de investigación estará conformado por el personal administrativo del Aeropuerto General Ulpiano Páez un total de 30 personas, y para los usuarios frecuentes, según base de registro de aviación civil del aeropuerto, un total de 150 usuarios que frecuentan en los 3 días de vuelo a la semana como lo demuestra el cuadro #1, que se detalla a continuación.

### Población.

**CUADRO N° 3: Población**

POBLACIÓN	N°.
Personal administrativo	30
Usuarios frecuentes	450
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>

Fuente: Datos de la Investigación.  
Elaborado por: Iván Reyes Neira

### 2.7.2. Muestra.

Es aquella parte representativa de la población, o considerado como el subconjunto del conjunto población.

1.- Para el personal administrativo se utilizó un muestreo no probabilístico por criterios por considerar su población pequeña.

2.- Para los usuarios se utilizó muestro probabilístico aleatorio simple, Cuya fórmula se detalla a continuación:

Q= Probabilidad de Fracaso (0.50)

N= Tamaño de la Población (450)

E= Error de Estimación (5%)

K= # de Desviación Típica “Z” (1.96%)

n= Tamaño de la Muestra

$$n = \frac{N * P * Q}{(N - 1)E^2/K^2 + P * Q}$$
$$n = \frac{450 * 0.50 * 0.50}{(450 - 1)0.06^2/2^2 + 0.05 * 0.05}$$
$$n = \frac{112,5}{(449)(0,0036)/4 + 0,25}$$
$$n = \frac{112,5}{(449)(0,0009) + 0,25}$$
$$n = \frac{112,5}{0,4041 + 0,25}$$
$$n = \frac{112,5}{0,6541}$$
$$n = 171,992$$
$$\mathbf{n = 172}$$

El tamaño de la muestra nos indica que se realizaron 172 encuestas a usuarios frecuentes, y 30 encuestas entre el personal administrativo.

### **Muestra**

**CUADRO N° 4: Muestra**

<b>MUESTRA</b>	<b>N°.</b>
Personal administrativo	30
Usuarios frecuentes	172
<b>TOTAL</b>	<b>202</b>

Fuente: Datos de la Investigación.  
Elaborado por: Iván Reyes Neira

## **2.8. PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.**

Los procedimientos de información de datos se enfocaron a hechos que permitieron conocer y analizar la información específica de la institución.

Para la recolección de datos se tuvo que seleccionar un instrumento de medición, aplicándolo y preparando las mediciones, obteniendo los resultados de las mediciones, y posteriormente se generaron las recomendaciones, conclusiones y una propuesta para la mejora.

Como primer paso se realizó una entrevista estructurada con preguntas abiertas a los administradores aeroportuarios, medio por lo cual se obtuvo el primer grupo de información en relación a la institución.

Para este estudio también se utilizó el método cuantitativo para la recolección de datos, el instrumento seleccionado para dicha recolección fue un cuestionario estructurado para colaboradores y otro para usuarios, en donde los encuestados indicaron y contestaron respecto a su punto de vista o experiencia.

Para el procesamiento de la información se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan tales como clasificación, registro, tabulación y codificación como es el caso.

Los procesos que se desarrollaron en el presente estudio son los siguientes:

- a) Ordenamiento de datos.
- b) Organización y tabulación de datos.
- c) Elaboración de tablas y gráficos estadísticos
- d) Análisis e interpretación de datos.
- e) Informe de conclusiones.
- f) Informe de recomendaciones
- g) Elaboración de la propuesta.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En lo que se refiere al análisis, se tuvo que definir las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis, síntesis); o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que fueron empleadas para descifrar la información de los datos que se generaron al momento de la recolección.

En cuanto al procesamiento de información de las entrevistas se procedió al análisis de las respuestas de cada pregunta que se realizó durante una entrevista a los dos administradores del Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas. En cuanto a las encuestas que se realizó a los colaboradores y usuarios del aeropuerto se procedió a tabular y codificar las respuestas de cada pregunta.

Al terminar este proceso se pudo observar el total de respuestas en cada una de las alternativas expresadas por los encuestados, las cuales permitieron realizar sus respectivos cuadros y gráficos luego se realizó el análisis en general del problema y a su vez se generó conclusiones y recomendaciones para aplicarlas en beneficio a nivel organizacional.

#### **3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA A ADMINISTRADORES.**

**1.-** ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?

Los entrevistados mencionaron que si conocen lo que es un diseño organizacional, indicando que un diseño permite mejorar la gestión administrativa, delegando funciones y responsabilidades establecidas acorde a las necesidades que existan en una organización siendo favorable su aplicación.

**2.- ¿Sabe usted de la importancia de contar con un diseño organizacional?**

Resulta de suma importancia tener un diseño organizacional porque logra que una estructura sea eficaz y así facilite el logro de los objetivos, además de poseer una estructura eficiente que permita una consecución con el mínimo de errores o evitando consecuencias imprevistas para cualquier organización.

**3.- ¿Tiene conocimiento de los factores que se consideran en un diseño organizacional?**

El recurso humano es un factor que incide directamente en un diseño organizacional por los niveles de autoridad que tengan, la toma de decisiones oportuna, el trabajo en equipo continuo.

**4.- ¿Conoce usted los beneficios que se obtiene al contar con un diseño organizacional?**

No solo se trata de asignar al personal correcto sino de igual forma esta todos los factores que influyen en la administración y operación de la empresa, como lo es los niveles jerárquicos, la división de tareas, las líneas de mando, las estrategias que nos permitirán seguir en el mercado aprovechando las oportunidades que se presentan con un personal adecuado en un puesto adecuado, motivado y comprometido con la misma.

**5.- ¿El personal con el que cuenta es idóneo para los cargos que existen en la institución?**

Los entrevistados manifestaron que el personal que labora en la institución cuenta con experiencia y conocimientos con respecto a su cargo ya que es necesario contar con personal apto con capacidad de respuesta acorde al puesto de trabajo ya refiriéndose a cierta área que es de mucha responsabilidad específicamente en seguridad y control aéreo.

**6.- ¿El personal conoce sus responsabilidades y funciones en la institución?**

Si el personal es responsable de cumplir con su trabajo en el horario fijado en el área asignada pero no existe un documento que respalde la función de cada colaborador que presta sus servicios para la institución.

**7.- ¿Cuenta con los recursos necesarios para la ejecución de actividades?**

En gran parte se dispone de los recursos materiales, humanos y tecnológicos que son de suma importancia en la prestación del servicio aeroportuario al usuario local y nacional y con respecto a la infraestructura existe una garantía con la empresa contratista que cubre los gastos de mantenimiento y reparación por cierto tiempo.

**8.- ¿Comente a cerca del clima organizacional en la institución?**

Para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, el personal aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos su trabajo le permite obtener mejoras económicas.

**9.- ¿Cual es nivel de capacitación del recurso humano en la institución?**

El nivel de capacitación es acorde al puesto de trabajo y está bajo la responsabilidad de la empresa contratista que ofrece el personal idóneo para el puesto de trabajo a cubrir.

**10.- ¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la institución?**

Las decisiones cuando se da la situación se llega a un acuerdo con los colaboradores para aplicarla, pero cuando es algo de suma importancia la última palabra la tiene el administrador.

**11.-** ¿Qué tan eficiente es el recurso tecnológico en la institución?

El recurso tecnológico es aceptable por que en gran medida solo se utiliza los días que el aeropuerto recibe usuarios frecuentes en este caso son los días de vuelo.

**12.-** ¿Enfrenta problemas con respecto a la manera de comunicación con el personal?

En un principio se maneja el autoritarismo pero con el transcurso de la jornada laboral se llega a familiarizarse aceptando todo positivamente de manera cordial.

**13.-** ¿Cómo considera el desempeño laboral en el aeropuerto?

Suele presentarse fallas es porque no existe un manual al que regirse pero en gran medida se considera aceptable el desempeño laboral.

**14.-** ¿Existen aspectos negativos que impidan la fluidez del servicio al usuario?

Siempre van a existir en toda institución aspectos negativos que impidan la satisfacción del usuario que en ocasiones no nos compete pero se busca soluciones rápidas y concretas.

**15.-** ¿Existe competencia alguna para esta clase de servicio en el cantón?

Somos el único aeropuerto operativo en el cantón indirectamente la competencia seria los otros medios de transporte.

### 3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A COLABORADORES.

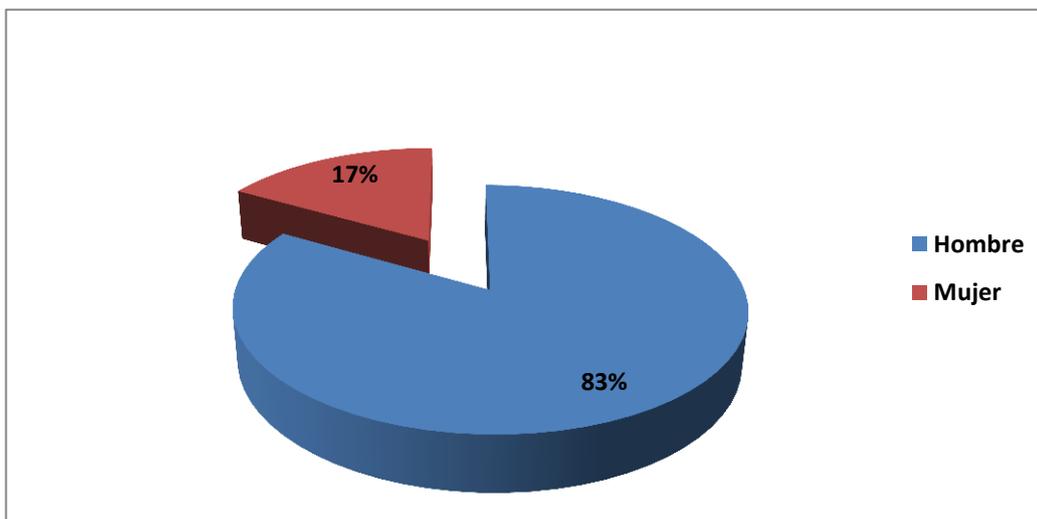
**CUADRO N° 5: Género (Resultados de la Encuesta a Colaboradores)**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Hombre	25	83%
	Mujer	5	17%
	<b>TOTAL</b>	30	100%

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 9: Género (Resultados de la Encuesta a colaboradores)**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

#### **ANÁLISIS:**

De las personas encuestadas que laboran en el Aeropuerto General Ulpiano Páez la mayoría es de género masculino siendo un 83% como lo muestra el gráfico.

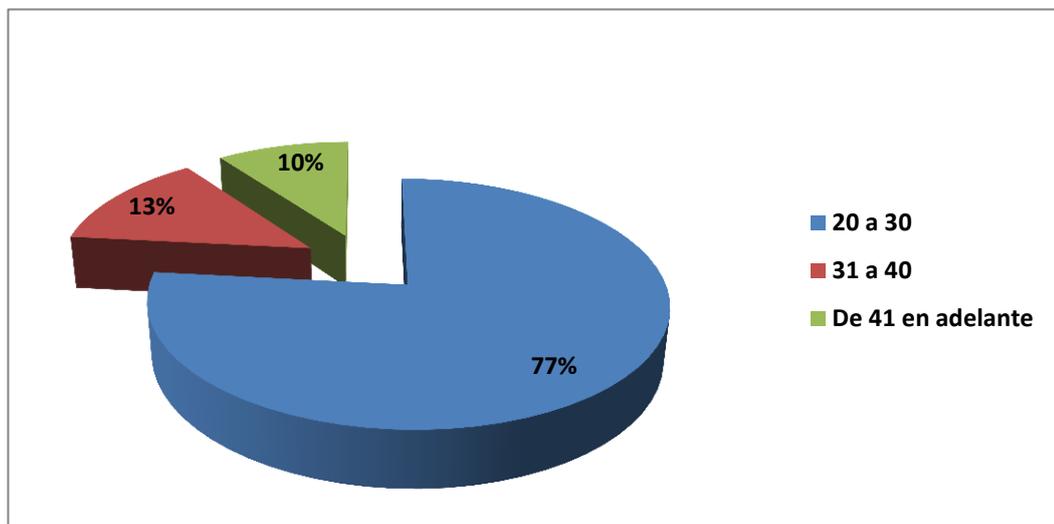
**CUADRO N° 6: Edad**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	20 a 30	23	77%
	31 a 40	4	13%
	De 41 en adelante	3	10%
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 10: Edad**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

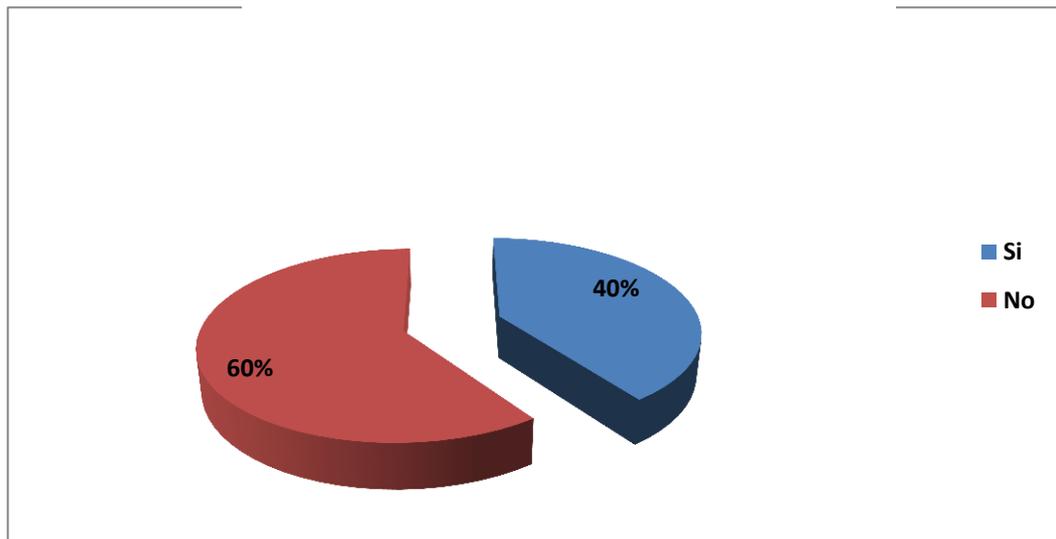
De las personas que laboran en el aeropuerto actualmente tienen un promedio de edad de 20 a 30 años siendo un promedio del 77%.

**CUADRO N° 7: Conoce usted que es un diseño organizacional**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Si	12	40%
	No	18	60%
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes.

**GRÁFICO N° 11: Diseño Organizacional**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes.

### **ANÁLISIS:**

De acuerdo a la investigación realizada, un promedio del 60% de las personas que laboran en el aeropuerto desconocen que es un diseño organizacional.

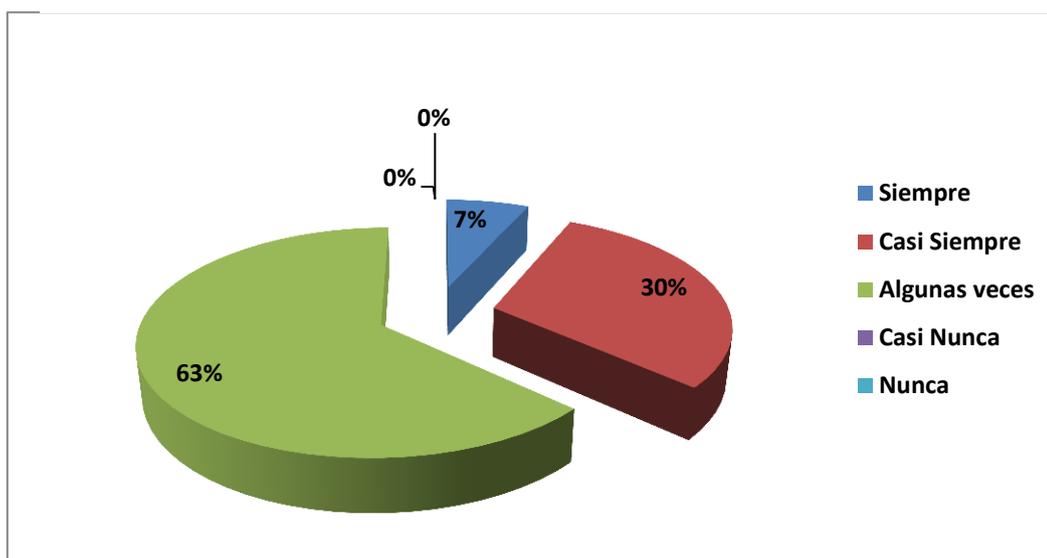
**CUADRO N° 8: Estructura organizacional eficiente**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Siempre	2	7%
	Casi Siempre	9	30%
	Algunas veces	19	63%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 12: Estructura organizacional eficiente**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 63% de los colaboradores manifiesta que algunas veces es eficiente la estructura organizacional, pero un 30% indica que la estructura debe adoptar una mejora que refleje cambios para beneficio organizacional.

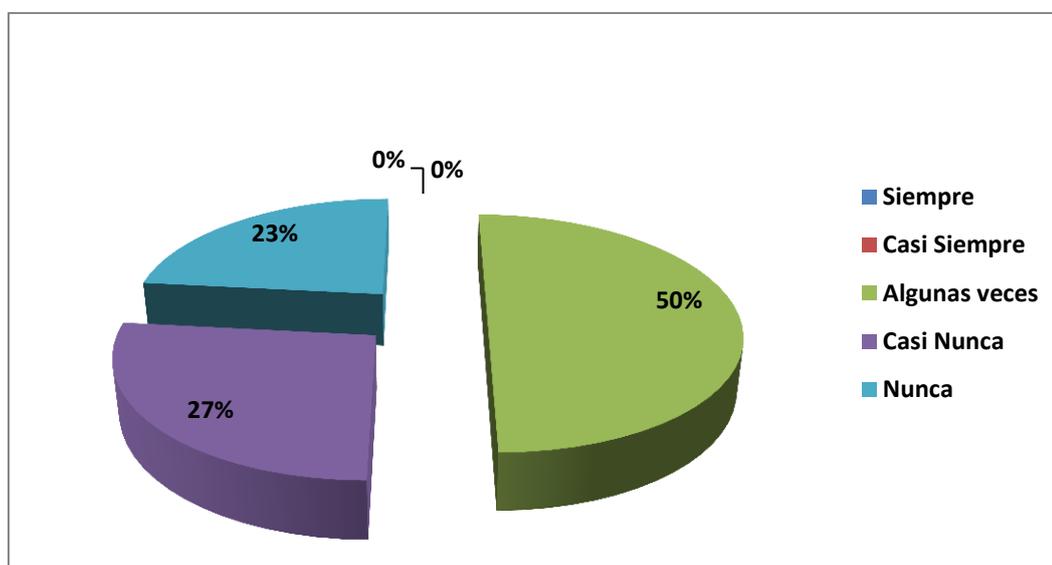
**CUADRO N° 9: Funciones que corresponden**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Siempre	0	0%
	Casi Siempre	0	0%
	Algunas veces	15	50%
	Casi Nunca	8	27%
	Nunca	7	23%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 13: Funciones que corresponden**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

Un 50% de colaboradores indica que algunas veces realiza funciones que no le corresponden, mientras el 27% refleja que casi nunca y el 23% nunca realizan otro tipo de trabajo al asignado.

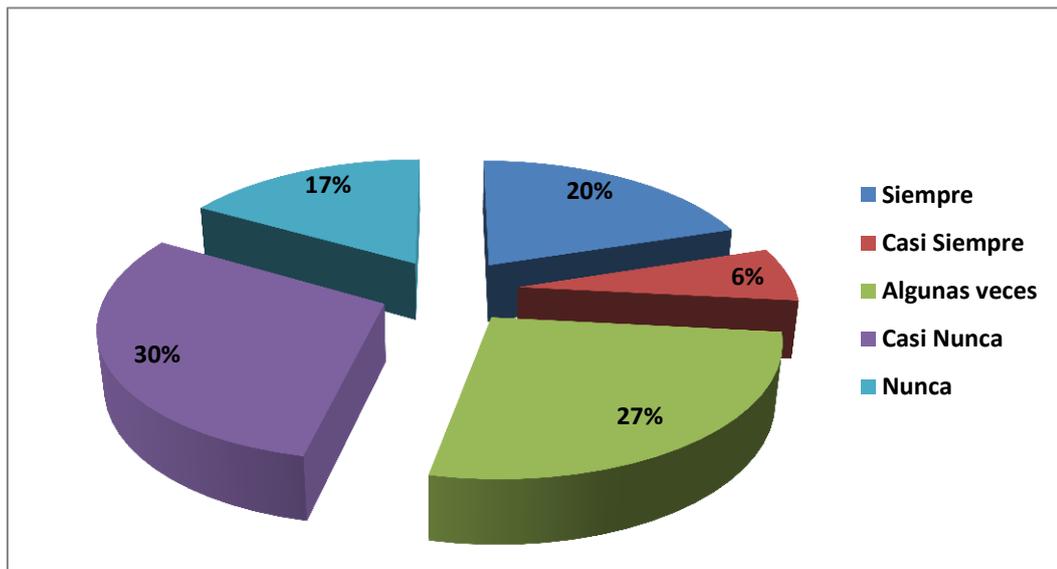
**CUADRO N° 10: Frecuencia de capacitación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Siempre	6	20%
	Casi Siempre	2	7%
	Algunas veces	8	27%
	Casi Nunca	9	30%
	Nunca	5	17%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 14: Frecuencia de capacitación**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

El 30% menciona que casi nunca ha recibido capacitación se recalca en este grupo que por parte del aeropuerto no, mientras que un 27% y un 20% la reciben por parte de la institución que los contrató.

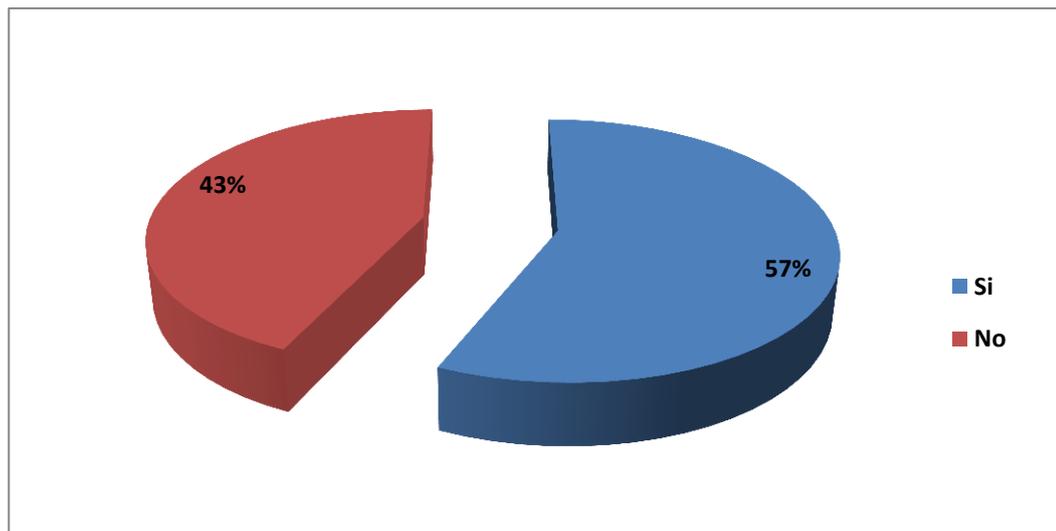
**CUADRO N° 11: Trabajo en equipo**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Si	17	57%
	No	13	43%
	<b>TOTAL</b>	30	100%

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 15: Trabajo en equipo**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 57% de los colaboradores menciona que si se permite el trabajo en equipo para lograr un agilidad de las actividades diarias mientras que un 43% no porque son únicos responsables de su labor. Lo favorable del trabajo en equipo es que exista un compañerismo y un trabajo conjunto para lograr metas y objetivos propuestos.

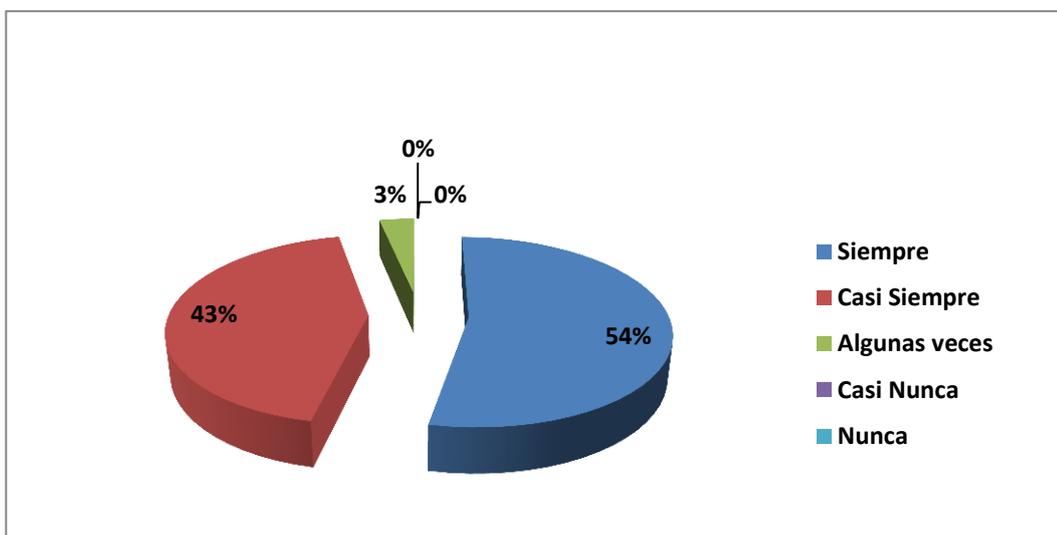
**CUADRO N° 12: División de áreas de trabajo y condiciones**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Siempre	16	53%
	Casi Siempre	13	43%
	Algunas veces	1	3%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 16: División de áreas de trabajo y condiciones**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 54% de los colaboradores menciona que siempre son favorables las condiciones y divisiones de las áreas de trabajo logrando un desempeño óptimo en la labor encomendada, mientras que un 43% menciona que casi siempre.

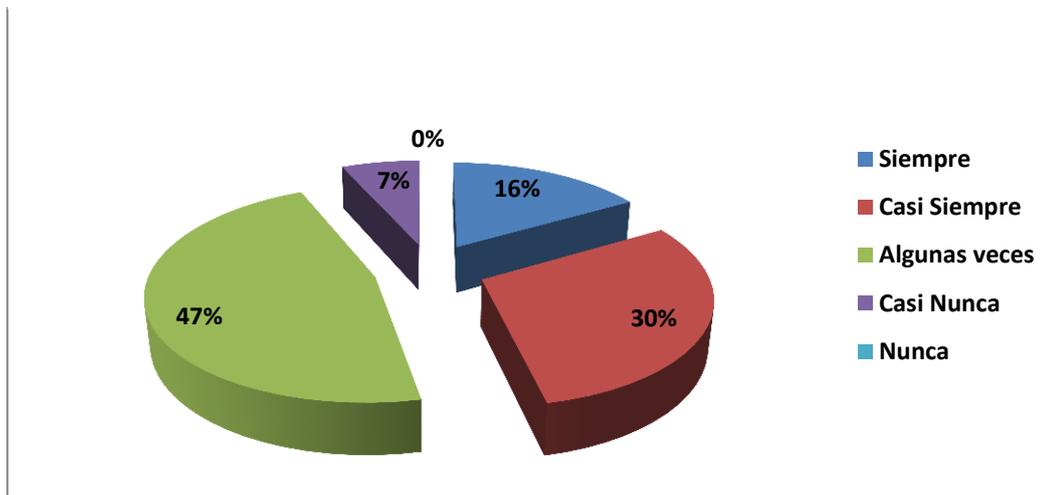
**CUADRO N° 13: Frecuencia de Comunicación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Siempre	5	17%
	Casi Siempre	9	30%
	Algunas veces	14	47%
	Casi Nunca	2	7%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 17: Frecuencia de Comunicación**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

El 47% de los colaboradores menciona que algunas veces es la frecuencia de comunicación con el jefe inmediato por la inestabilidad de horarios del personal, mientras que un 30% de casi siempre y un 16% de siempre por lo que se dispone de números personales para el reporte de novedades del trabajo.

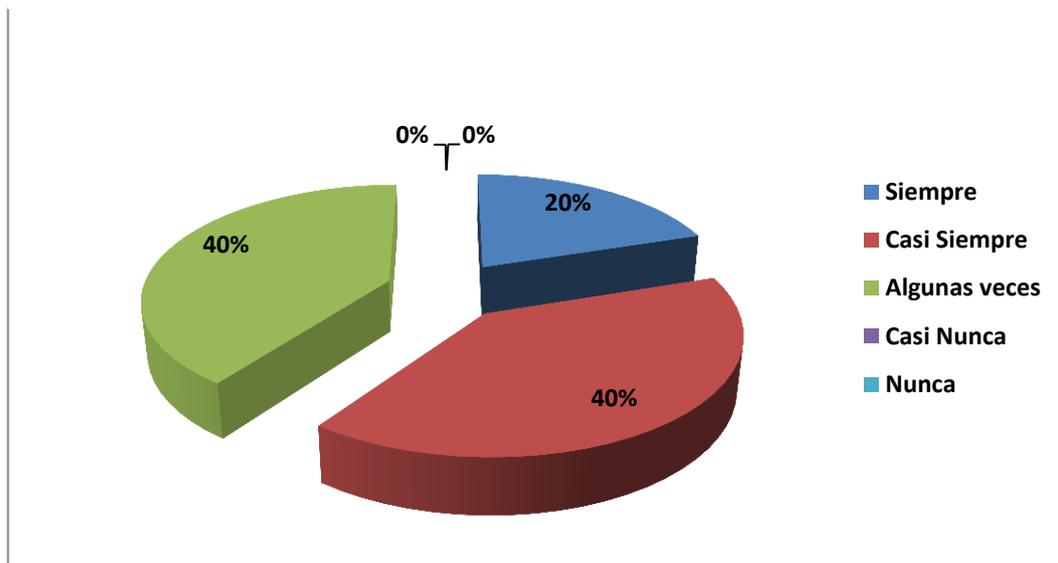
**CUADRO N° 14: Fluidez de Comunicación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Siempre	6	20%
	Casi Siempre	12	40%
	Algunas veces	12	40%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 18: Fluidez de Comunicación**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 40% de los colaboradores manifiesta que algunas veces y casi siempre la comunicación es fluida porque no se ha realizado actividades de integración del personal que permita una unión del grupo de trabajo.

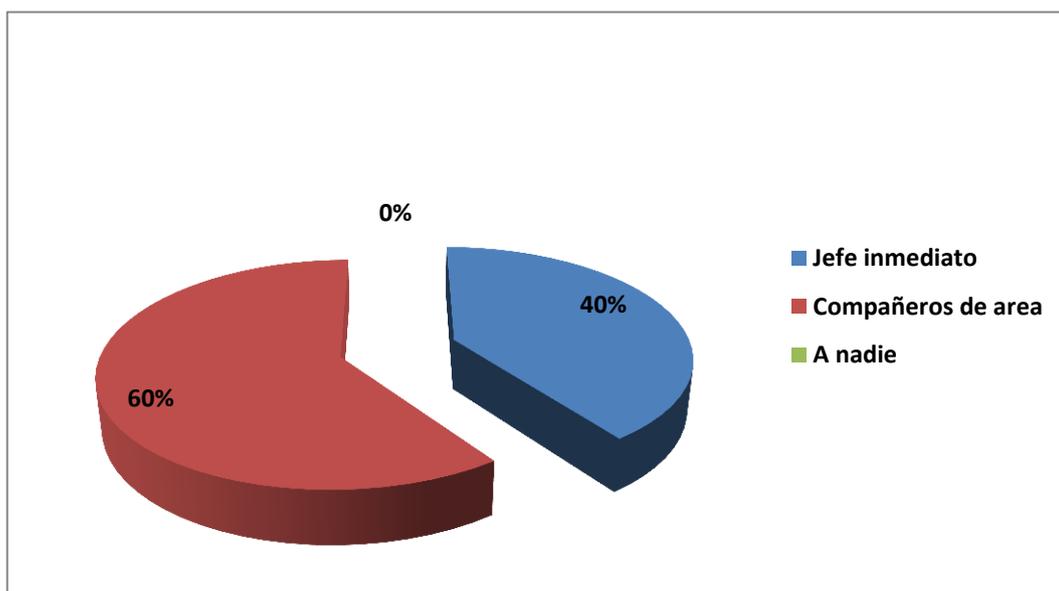
**CUADRO N° 15: Reporte de inconvenientes y novedades**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Jefe inmediato	12	40%
	Compañeros de área	18	60%
	A nadie	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 19: Reporte de inconvenientes y novedades**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 60% de los colaboradores menciona que las novedades presentadas se las reporta al compañero de área siendo este un respaldo, mientras que un 40% reporta directamente al jefe inmediato que esté presente en la jornada de trabajo.

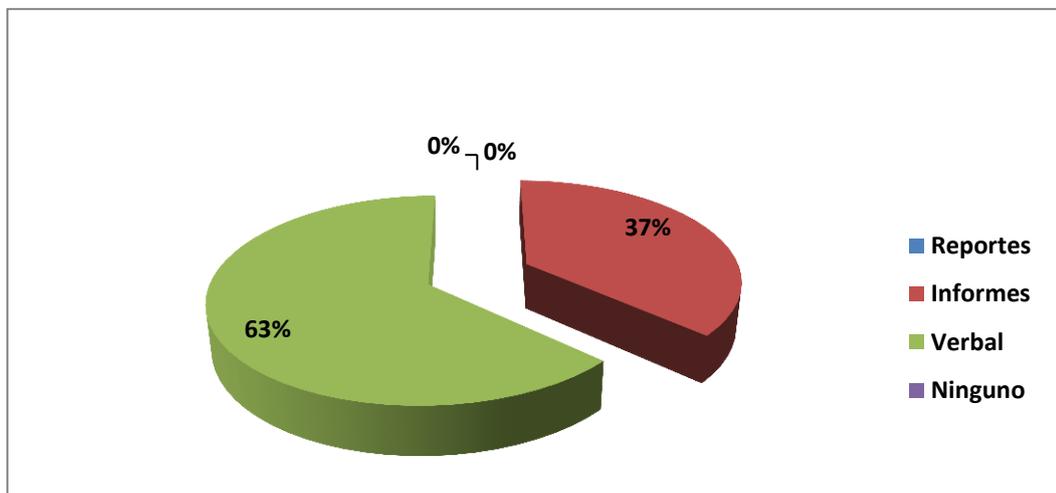
**CUADRO N° 16: Medios para Reportes**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Reportes	0	0%
	Informes	11	37%
	Verbal	19	63%
	Ninguno	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 20: Medios de Reportes**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 63% de los colaboradores utiliza el medio verbal para reportar novedades, mientras que un 37% realiza informes aquí se especifica que son novedades en las cuales es necesario tener un respaldo escrito.

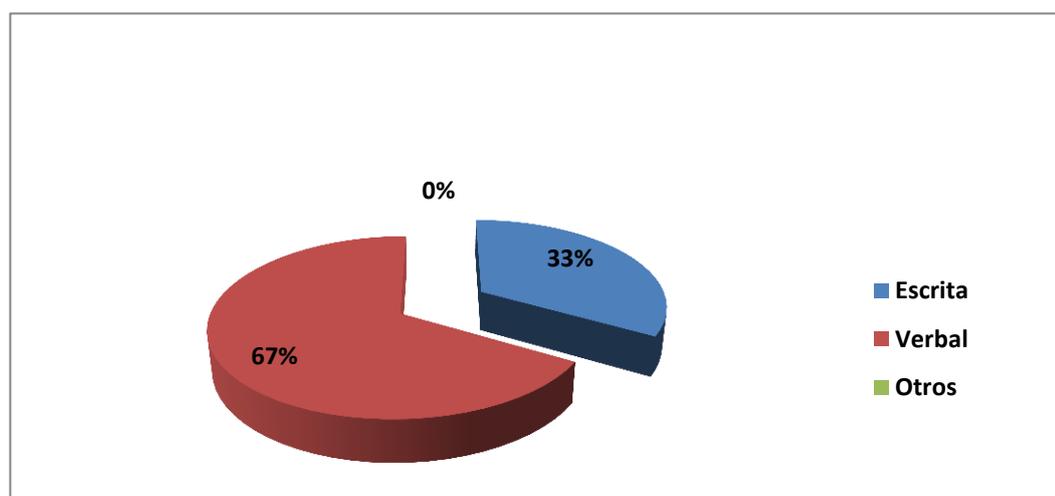
**CUADRO N° 17: Medios de comunicación**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Escrita	10	33%
	Verbal	20	67%
	Otros	0	0%
	<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 21: Medios de comunicación**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 67% de los colaboradores recibe información verbalmente, mientras que un 33% refleja que se la recibe escrita en este grupo se encuentra el personal de áreas administrativas.

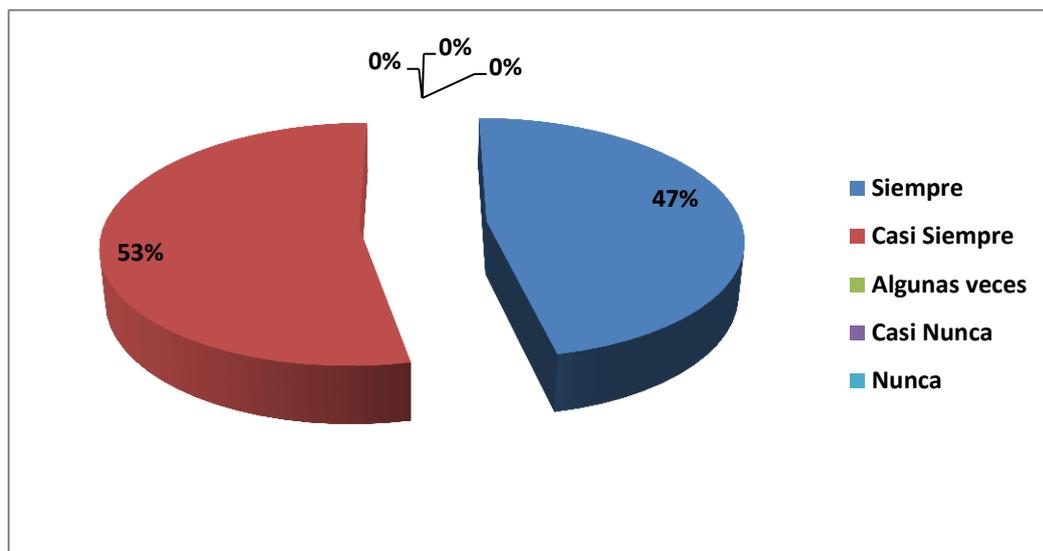
**CUADRO N° 18: Información oportuna**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
14	Siempre	14	47%
	Casi Siempre	16	53%
	Algunas veces	0	0%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 22: Información oportuna**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 47% de los colaboradores siempre la información es recibida a tiempo ya que este promedio dispone de equipos informáticos que agiliza la misma, mientras que un 53% menciona que casi siempre porque no dispone de medios apropiados.

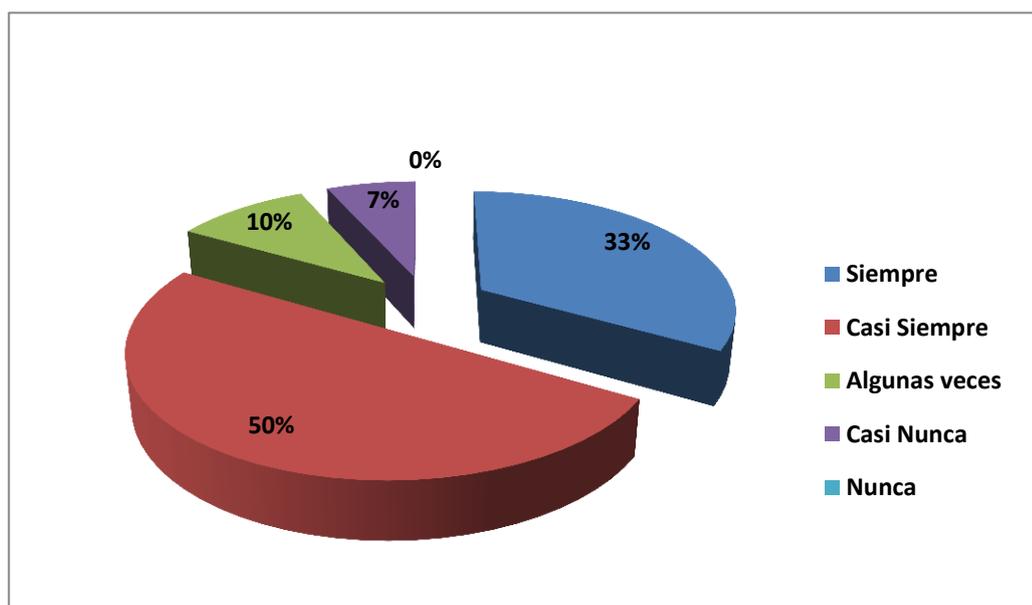
**CUADRO N° 19: Supervisión de actividades**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
15	Siempre	10	33%
	Casi Siempre	15	50%
	Algunas veces	3	10%
	Casi Nunca	2	7%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		30

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 23: Supervisión de actividades**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

El 50% de los colaboradores reconocen que en la institución casi siempre supervisan sus actividades diarias pero reconocen que no lo reflejan por escrito es decir no existe respaldo alguno.

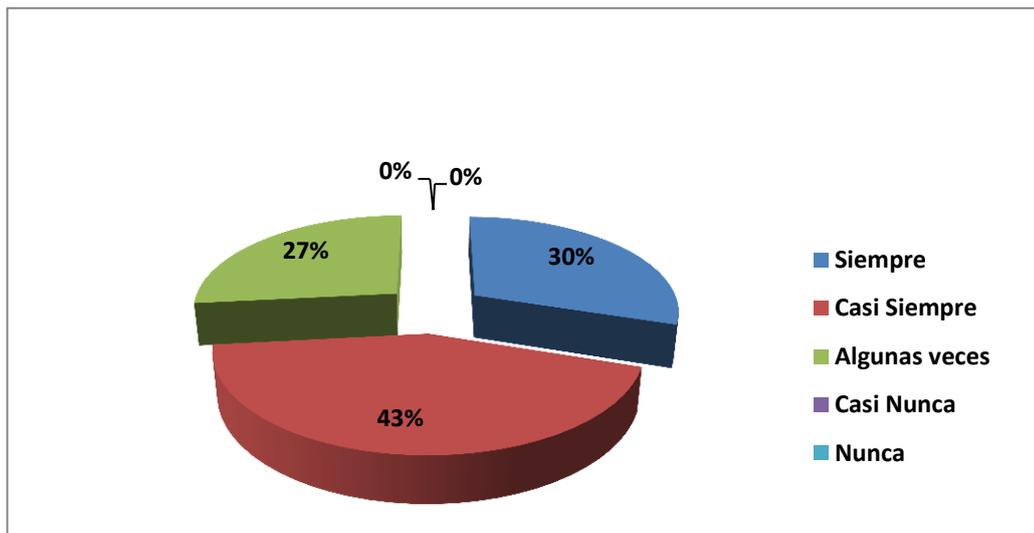
**CUADRO N° 20: Medios tecnológicos adecuados**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
16	Siempre	9	30%
	Casi Siempre	13	43%
	Algunas veces	8	27%
	Casi Nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>30</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 24: Medios tecnológicos adecuados**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 30% de los colaboradores reconocen que los medios tecnológicos asignados son los adecuados especialmente en la parte administrativa, mientras que un 43% manifiesta que casi siempre es porque este recurso para este grupo es poco utilizado.

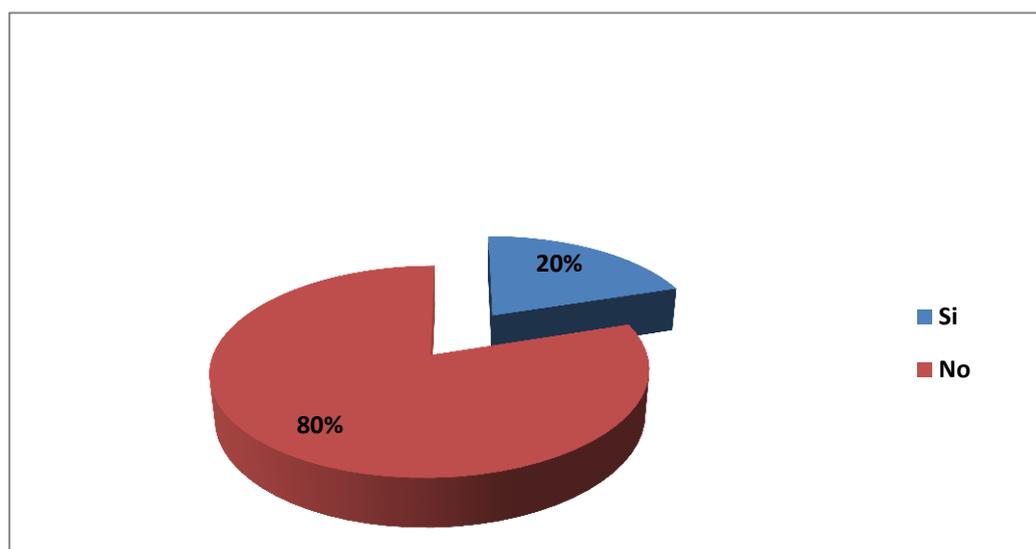
**CUADRO N° 21: Misión y visión de la institución**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
17	Sí	6	20%
	No	24	80%
	<b>TOTAL</b>	30	100%

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 25: Misión y visión de la institución**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 80% de los colaboradores dicen no conocer a cerca de la misión ni visión de la institución tan solo un 20% respondieron que si conocen pero este grupo representa al personal de la DGAC que se rige sobre sus parámetros.

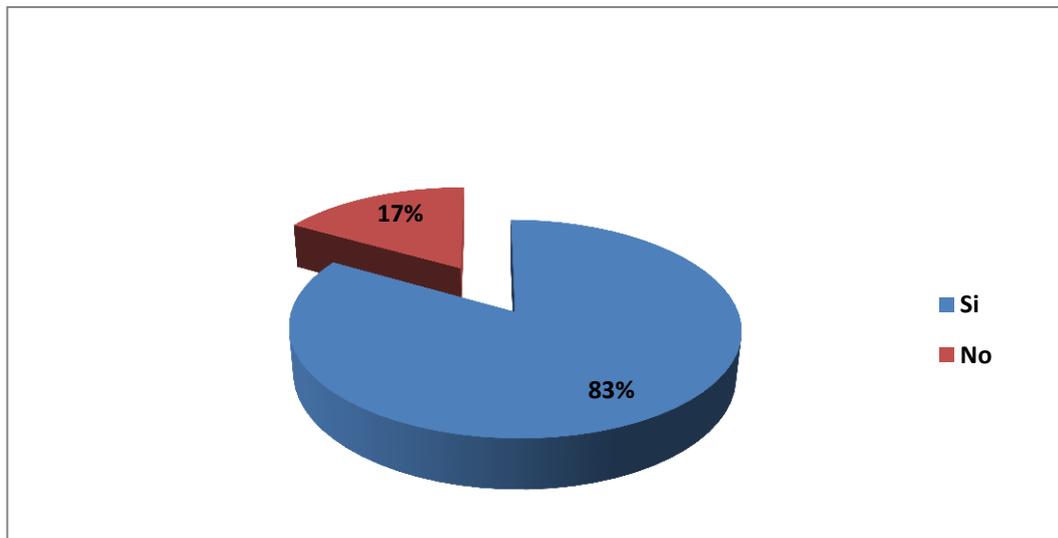
**CUADRO N° 22: Necesidad de diseño organizacional**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18	Sí	25	83%
	No	5	17%
	<b>TOTAL</b>	30	100%

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 26: Necesidad de diseño organizacional**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 83% de los colaboradores si considera que se deba implementar un diseño organizacional para la institución ya que reflejaría un cambio positivo en la parte administrativa y organizacional.

### 3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA A USUARIOS.

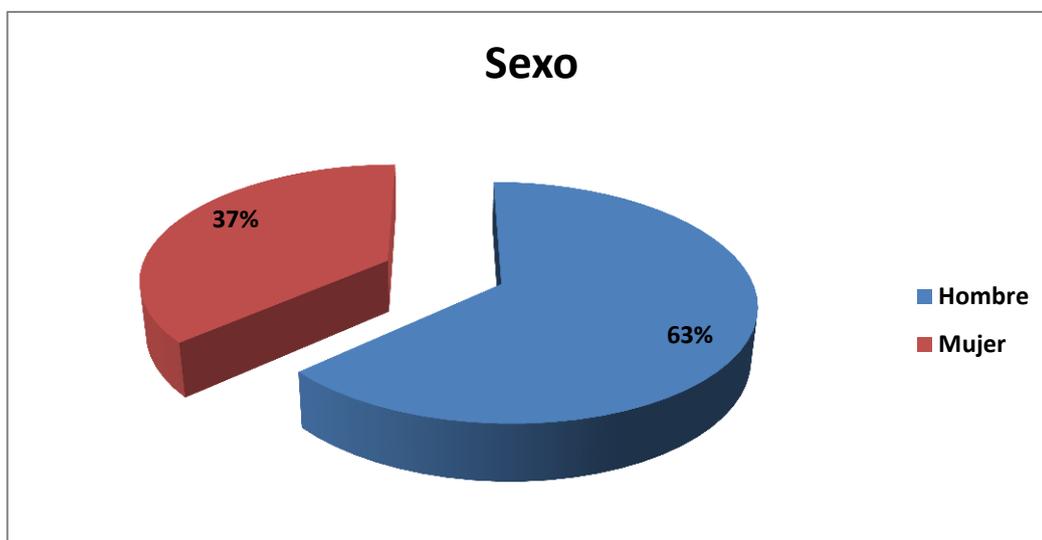
**CUADRO N° 23: Género (Resultados de la Encuesta a Usuarios)**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	Hombre	109	63%
	Mujer	63	37%
	<b>TOTAL</b>	172	100%

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 27: Género (Resultados de la Encuesta a Usuarios)**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

#### **ANÁLISIS:**

Según muestra el gráfico se permite identificar a un número mayor de hombres encuestados con un 63% y del sexo femenino un 37%, siendo los dos grupos de usuarios frecuentes del aeropuerto.

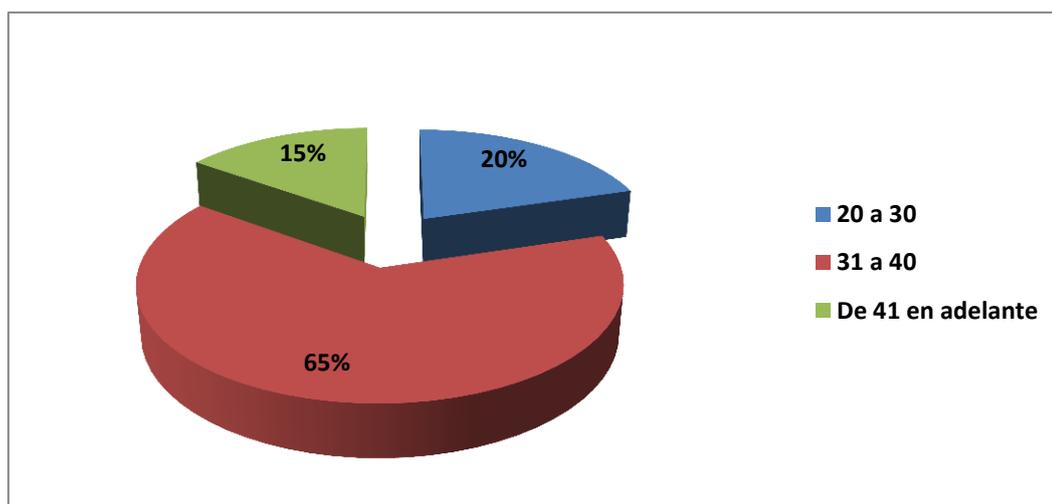
**CUADRO N° 24: Edad**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
2	20 a 30	35	20%
	31 a 40	111	65%
	De 41 en adelante	26	15%
	<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 28: Edad**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

La mayoría de los usuarios, oscilan entre 31 a 40 años de edad con un 65% siendo este grupo los que más frecuentan el aeropuerto suelen ser personas que se trasladan por sus debidos trabajos, además se puede constatar que una minoría tienen entre 20 y 30 años con un porcentaje del 20% suelen ser estudiantes y grupos de turistas, además del 15% que representa una parte de los usuarios de 41 años en adelante que son personas buscan satisfacer sus deseos a través de viajes.

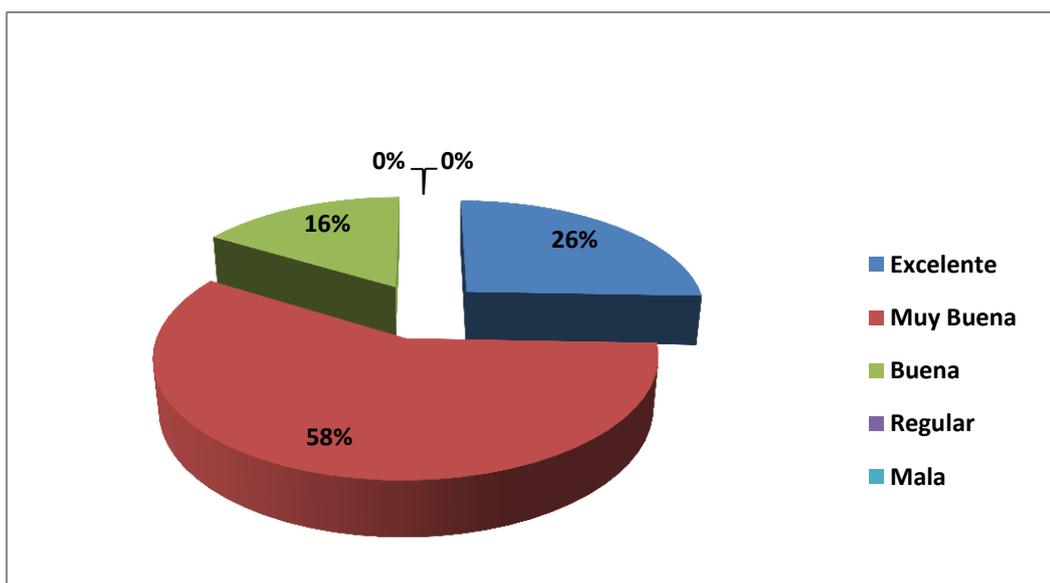
**CUADRO N° 25: Calidad del servicio**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3	Excelente	44	26%
	Muy Buena	100	58%
	Buena	28	16%
	Regular	0	0%
	Mala	0	0%
	<b>TOTAL</b>		172

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 29: Calidad del servicio**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 26% de los usuarios encuestados indicaron que es excelente el servicio de atención en el aeropuerto, mientras que un 58% indicaron que es muy buena la atención, situación favorable para la institución.

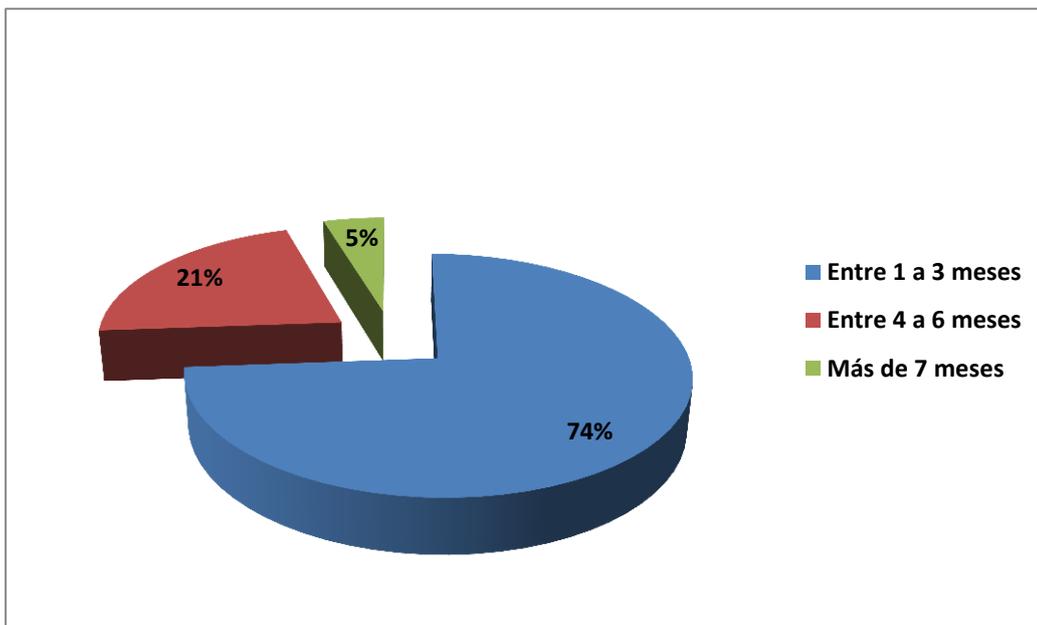
**CUADRO N° 26: Tiempo de ser usuario**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
4	Entre 1 a 3 meses	127	74%
	Entre 4 a 6 meses	37	22%
	Más de 7 meses	8	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 30: Tiempo de ser usuario**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 5% de los encuestados manifiesta que lleva más de 7 meses siendo usuario del aeropuerto, mientras que un 21% entre 4 a 6 meses y un 74% de 1 a 3 meses de ser usuarios cabe recalcar que es un aeropuerto recién inaugurado y se espera mayor afluencia de usuarios.

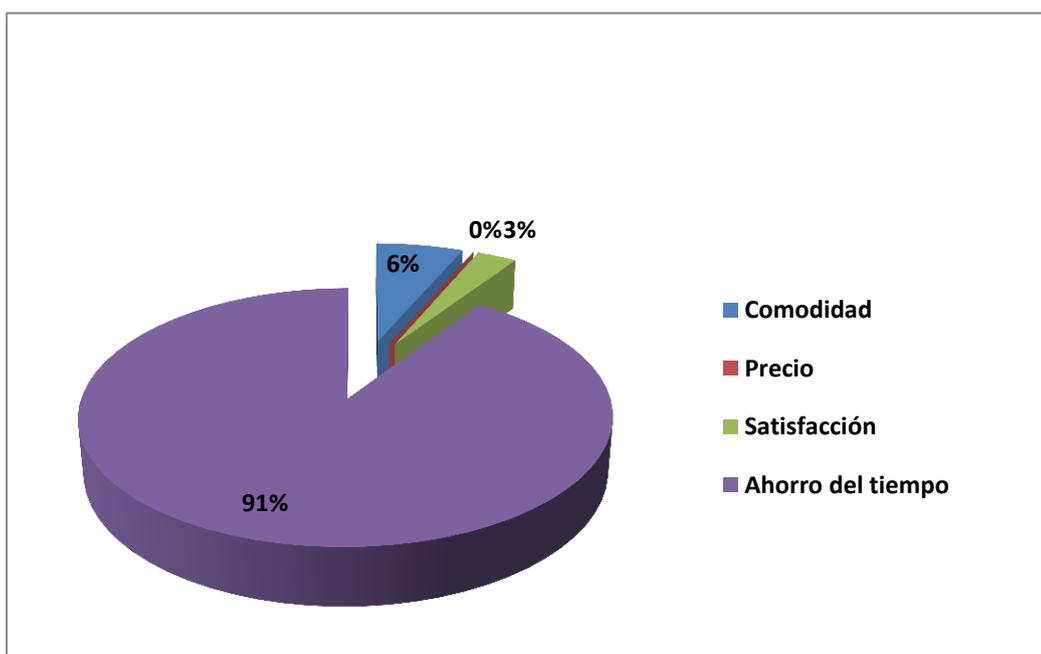
**CUADRO N° 27: Razones de preferencia**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
5	Comodidad	11	6%
	Precio	0	0%
	Satisfacción	5	3%
	Ahorro del tiempo	156	91%
	<b>TOTAL</b>		172

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 31: Razones de preferencia**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 3% de encuestados manifiesta que utiliza este servicio por satisfacción, mientras que el 6% lo utiliza por comodidad y el 91% lo utiliza por ahorro del tiempo es decir acorta distancias entre ciudades locales.

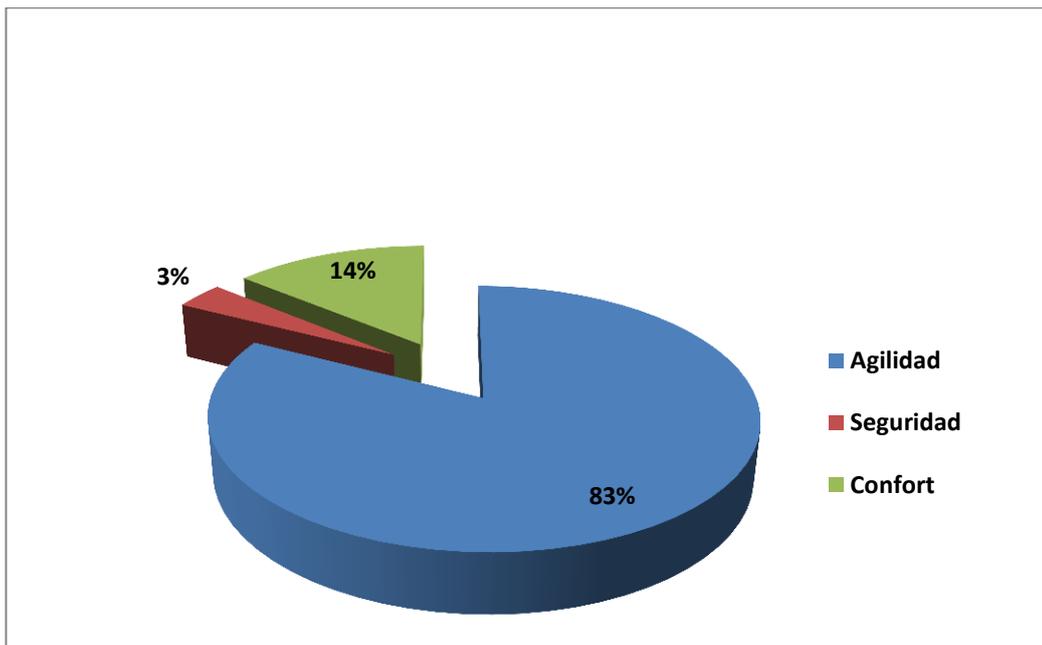
**CUADRO N° 28: Diferencia de otros medios**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
6	Agilidad	142	83%
	Seguridad	6	3%
	Confort	24	14%
	<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 32: Diferencia de otros medios**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

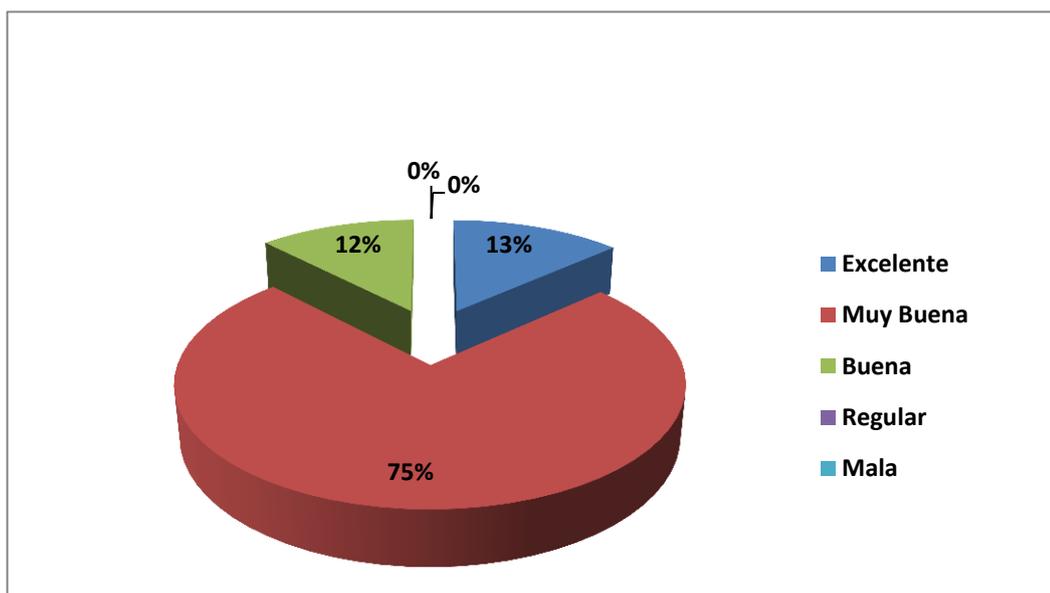
El 3% de los encuestados utiliza este servicio por seguridad, mientras un 14% por confort y un 83% manifiesta que es un medio ágil con respecto a los otros medios.

**CUADRO N° 29: Grado de satisfacción**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
7	Excelente	23	13%
	Muy Buena	128	74%
	Buena	21	12%
	Regular	0	0%
	Mala	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>172</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 33: Grado de satisfacción**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

Con respecto al grado de satisfacción el 12% de usuarios encuestados manifiesta que es buena, mientras un 75% la califica de muy buena y un 13% de excelente.

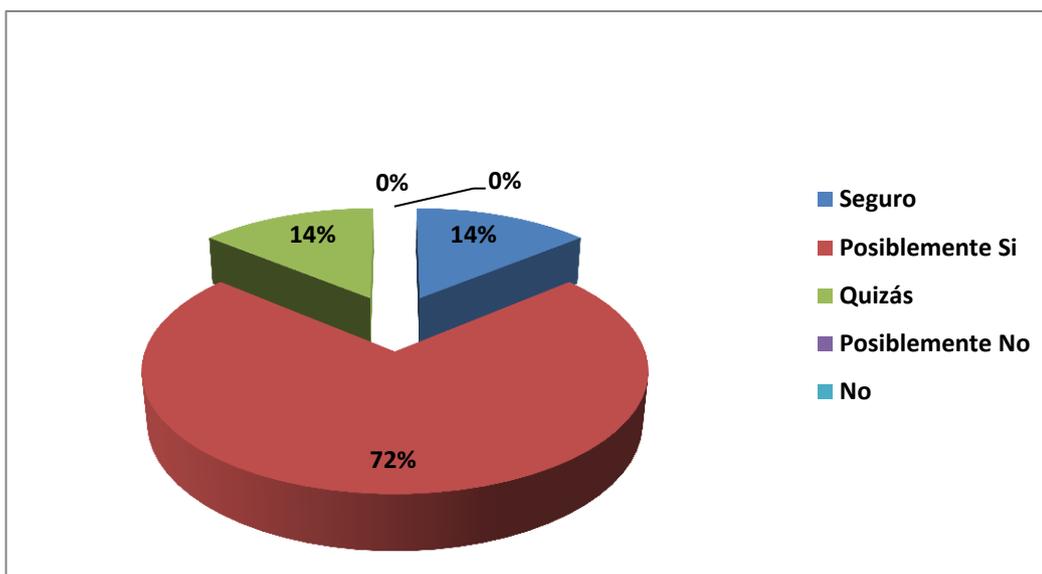
**CUADRO N° 30: Recomendaría la calidad del servicio**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
8	Seguro	24	14%
	Posiblemente Si	124	72%
	Quizás	24	14%
	Posiblemente No	0	0%
	No	0	0%
	<b>TOTAL</b>		172

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 34: Recomendaría la calidad del servicio**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

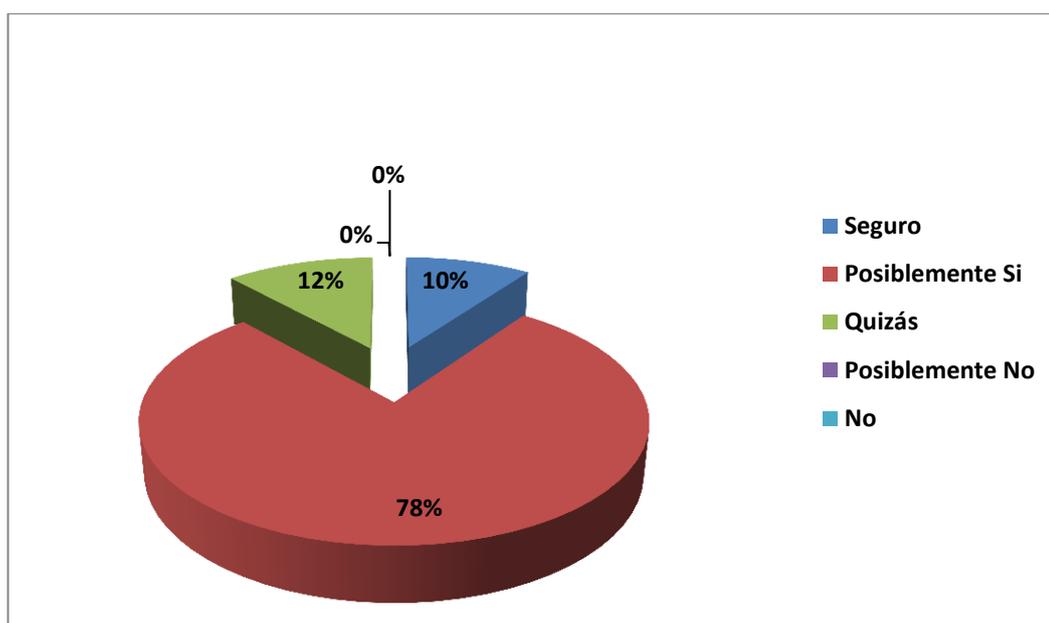
El 72% de los encuestados responde que posiblemente si recomiende la calidad del servicio que presta el aeropuerto mientras que un 14% responde que quizás y otro 14% está seguro de recomendarlo.

**CUADRO N° 31: Normas de información y seguridad apropiadas**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
9	Seguro	17	10%
	Posiblemente Si	135	78%
	Quizás	20	12%
	Posiblemente No	0	0%
	No	0	0%
	<b>TOTAL</b>		172

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 35: Normas de información y seguridad apropiadas**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**ANÁLISIS:**

El 12% de los encuestados selecciona que quizás en el aeropuerto se emplee todas las normas de información y seguridad, mientras que un 78% selecciona que posiblemente si y un 10% está seguro que se emplee lo antes mencionado.

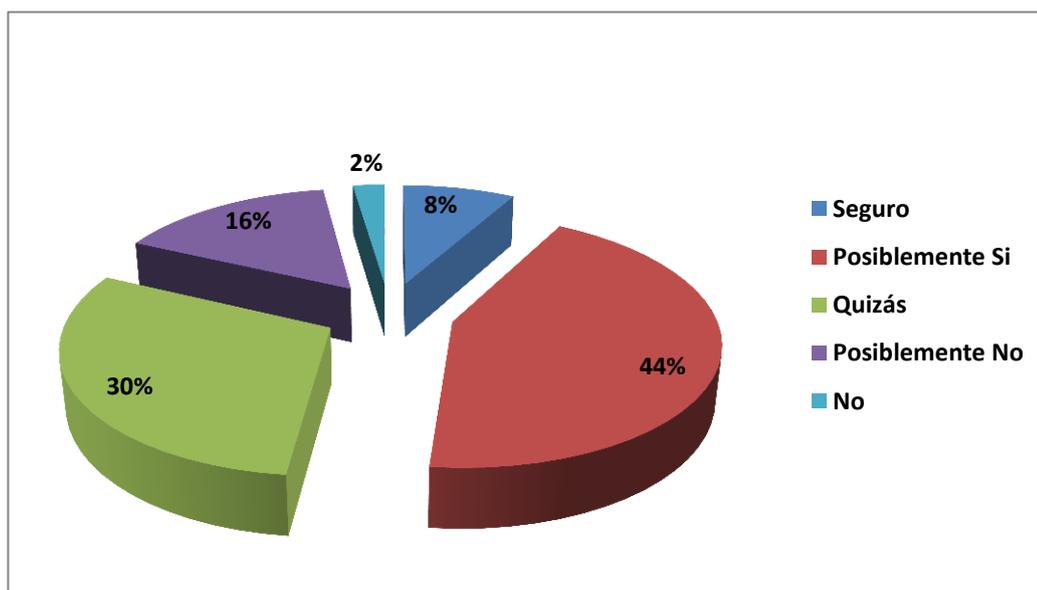
**CUADRO N° 32: Publicidad adecuada**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10	Seguro	14	8%
	Posiblemente Si	75	44%
	Quizás	52	30%
	Posiblemente No	27	16%
	No	4	2%
	<b>TOTAL</b>		<b>172</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 36: Publicidad adecuada**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

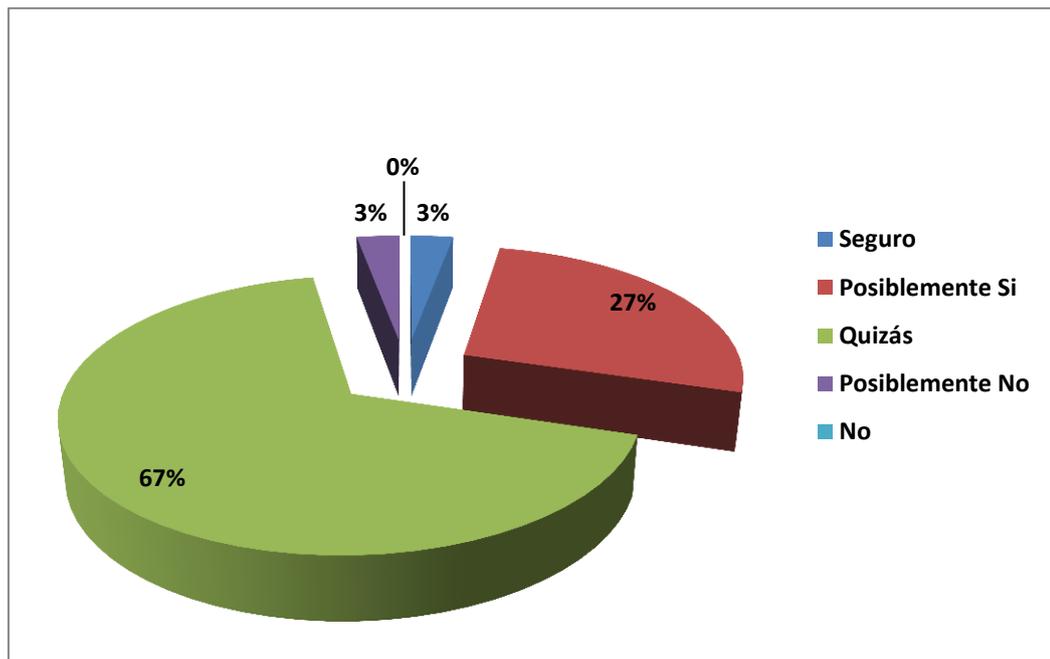
El 30% de los encuestados responde que quizás la publicidad es la adecuada, mientras que 44% dice que posiblemente si y un 2% no comparte sea adecuada cabe recalcar que poco a poco que se está promocionando al aeropuerto y a su vez al sector turístico.

**CUADRO N° 33: Responsabilidad en Puestos de trabajo**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
11	Seguro	5	3%
	Posiblemente Si	46	27%
	Quizás	116	67%
	Posiblemente No	5	3%
	No	0	0%
	<b>TOTAL</b>		172

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 37: Responsabilidad en Puestos de trabajo**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.  
**Elaborado por:** Iván Reyes.

**ANÁLISIS:**

El 67% de los encuestados quizás estén en sus puestos de trabajo y lo cumplen, mientras que un 27% menciona que posiblemente si y un 3% está seguro que se cumple a cabalidad lo antes mencionado.

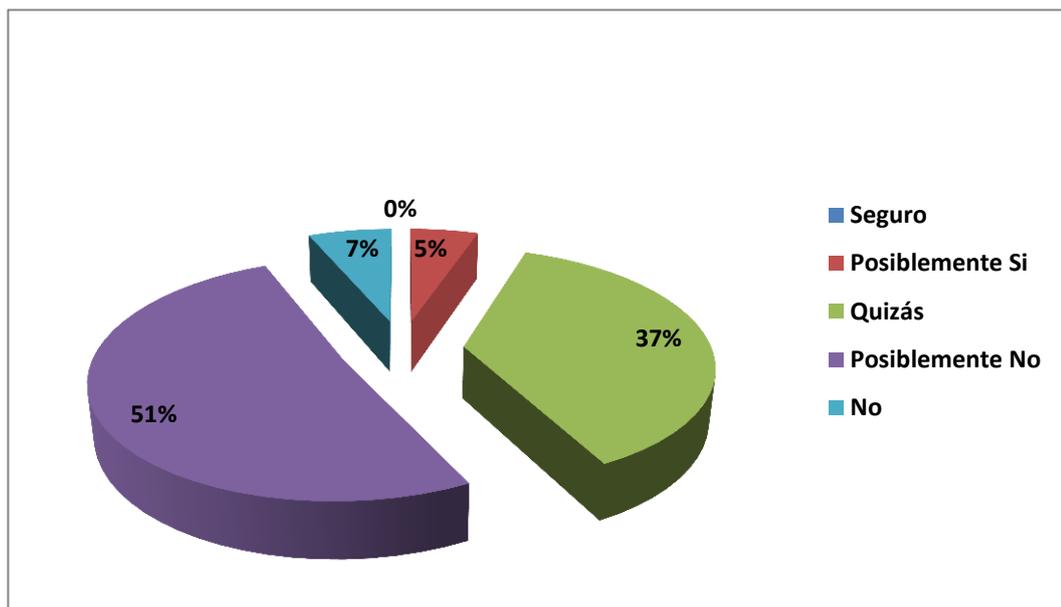
**CUADRO N° 34: Relación laboral**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
12	Seguro	0	0%
	Posiblemente Si	9	5%
	Quizás	64	37%
	Posiblemente No	88	51%
	No	11	6%
	<b>TOTAL</b>		<b>172</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 38: Relación laboral**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **ANÁLISIS:**

El 7% de los encuestados está seguro que existe una buena relación entre el personal que labora en el aeropuerto, mientras que un 37% manifiesta que quizás y un 51% posiblemente no está seguro.

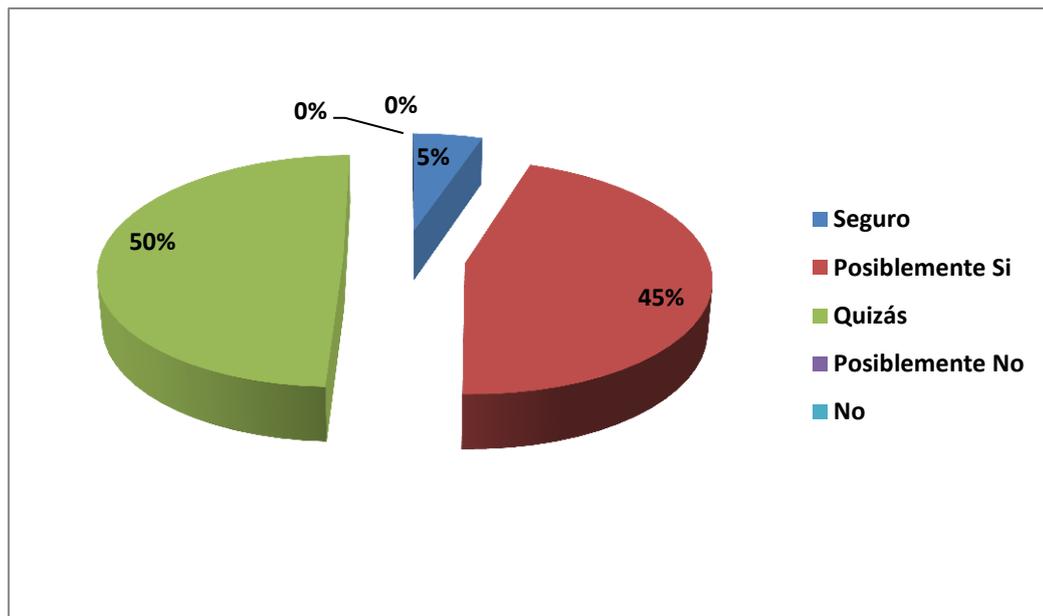
**CUADRO N° 35: Trabajo en equipo existente**

ÍTEM	ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
13	Seguro	9	5%
	Posiblemente Si	78	45%
	Quizás	85	49%
	Posiblemente No	0	0%
	No	0	0%
	<b>TOTAL</b>		<b>172</b>

**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**GRÁFICO N° 39: Trabajo en equipo existente**



**Fuente:** Datos de la Investigación - Encuesta.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### ANÁLISIS:

El 5% de usuarios encuestados está seguro que exista un trabajo en equipo, mientras que un 45% manifiesta que quizás y un 45% coincide que posiblemente si exista un trabajo en equipo. El compañerismo entre los empleados se refleja en el trato cordial al usuario.

### **3.4. CONCLUSIONES.**

1.- Se comprobó que en esta institución no está dotada de los medios necesarios para cumplir con todos los requerimientos que solicita el usuario, en la implementación de equipos y servicios complementarios para la atención ágil del usuario.

2.- Con respecto a la institución se determinó que no cuenta con descripciones de puestos de trabajo y procedimientos por escrito, debido a esto se presentan ciertos retrasos en las funciones asignadas.

3.- El personal de la empresa es el idóneo para los cargos y las funciones que se requiere, pero se necesita una mayor capacitación en diferentes áreas, puesto que los trabajadores indican que solo algunas veces se ha recibido una capacitación y requieren que sea constante, además de que no se ha realizado una evaluación de desempeño a todo el personal.

4.- La entrevista que se realizó a los administradores aeroportuarios reflejó en los resultados una mayor inclinación de preferir un diseño organizacional ya que aporta a la gestión administrativa de la empresa y que es importante para desarrollar un método de trabajo que coordine los procesos, control y seguimiento que serán parte fundamental para el futuro de la empresa.

5.- Los trabajadores están de acuerdo que en la empresa existe una comunicación fluida, que en gran parte es de manera verbal, pero no está totalmente coordinada, puesto que algunas veces no es recibida a tiempo por parte de la administración, debido a su ausentismo en la institución.

6.- Los resultados demuestran que la empresa necesita una estructura organizacional idónea, además requiere un orgánico funcional acorde a las funciones y responsabilidades de cada empleado, como conclusión es necesario realizar un diseño organizacional para mejorar la calidad administrativa y toda su estructura organizacional del Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

### **3.5. RECOMENDACIONES.**

1.- Se propone formalizar y difundir la misión, visión y objetivos para el aeropuerto, lo que permitirá mejorar la imagen institucional y demás incluir suministros para brindar un aceptable servicio al usuario.

2.- Publicar la estructura organizacional, y dar a conocer a los trabajadores su posición dentro de la empresa y que ayude a la coordinación de comunicación que existe entre los departamentos.

3.- Es importante que en el Aeropuerto se aplique un diseño organizacional donde consten cada uno de los puestos de trabajo que la conforman, con el fin de facilitar la organización y definir las actividades que les correspondan para lograr la eficiencia y mejorar la gestión administrativa.

4.- La aplicación de un diseño organizacional será favorable para la parte los administradores por que existirá coordinación entre funciones, la toma de decisiones y control de actividades.

5.- Incentivar el trabajo en equipo y coordinación entre departamentos, planificar capacitaciones frecuentes en diferentes áreas, que se instituya la cultura organizacional que logre el sentido de pertenencia entre los trabajadores.

6.- La elaboración del diseño organizacional, permitirá mejorar la gestión administrativa del Aeropuerto logrando alcanzar los objetivos establecidos, conservando un recurso humano estable y ofertando un servicio de calidad.

## **CAPITULO IV**

### **PROPUESTA DE UNA ESTRUCTURA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE UN DIAGNOSTICO SITUACIONAL. DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

#### **4.1. PRESENTACIÓN.**

Después de haber analizado la información recolectada por medio de las diferentes etapas de la investigación, es necesario considerar el estudio de un diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez donde se realizara los distintos procesos administrativos, estableciendo componentes de coordinación que faciliten la ejecución de estrategias para optimizar sus recursos, mejorando la eficiencia y eficacia de la institución.

La institución presentara una mejor organización a través del servicio de calidad al usuario, además de la proyección estratégica que va a generar una sentido de pertenencia institucional.

El diseño organizacional mejorara la gestión administrativa del Aeropuerto, por medio de las encuestas existentes, estas, misma servirán para resolver a tiempo los problemas internos y externos de la organización. Se plantea a la organización considerar el diseño formulado por Daft por estar basado en el análisis interno y externo de la organización, así como su respectiva retroalimentación del tiempo creado hasta ahora.

#### **4.2. DATOS E IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA**

En 1988, la Dirección de Aviación Civil construyó en el sector de Mar Bravo el aeropuerto de Salinas con el propósito de desarrollar allí una labor de formación de pilotos de la Escuela Cosme Renella y de seguridad logística para el personal

de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. A través de la conectividad aérea, ideal para aprovechar la infraestructura peninsular en la prestación de servicios complementarios para el turismo, comercio y producción, Salinas se perfila como un centro estratégico de primer nivel para impulsar diversos negocios en los diferentes sectores empresariales.

**Nombre de la institución:** AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ.

**Administrador:** Ing. Arnoldo Rugel – DGAC.

**Actividades:** Institución de servicios aeronáuticos y comerciales.

**Ubicación:** Cantón Salinas - Sector de Brisas de Mar Bravo.

#### **GRÁFICO N° 40: Ubicación Aeropuerto**



**Fuente:** Datos de la Investigación.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

**Logotipo:**

#### **GRÁFICO N° 41: Logotipo Aeropuerto**



**Fuente:** Datos de la Investigación.

**Elaborado por:** Iván Reyes Neira.

### **4.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.**

El diseño organizacional tiene como precepto el arte de organizar el trabajo y facilitar la implementación de estrategias, los procesos y la relación entre las personas y la organización a través de la ventaja competitiva basada en la proyección estratégica, logrando efectividad y competitividad.

Por lo tanto de acuerdo a la información recabada mediante las técnicas metodológicas, se prevé corregir las falencias antes mencionadas, debido a que las organizaciones necesitan conocer su ambiente situacional, claro está que son planificadas creadas y organizadas para poder iniciar en sus actividades, pero en el camino hacia el éxito, tienen por objeto ser reformadas, puesto que este mundo competitivo es imprescindible conocer sus ventajas, oportunidades, debilidades y amenazas, para ser aprovechadas en los fines organizacionales.

Se obtuvo información real de la situación de la institución que permite describir las pautas de mejor manera, para la elaboración del diseño organizacional para fortalecer y desarrollar una mejor coordinación y planificación en la administración.

El estudio se enfoca en el área administrativa del Aeropuerto de Salinas que poco a poco logra reconocimiento en la provincia de Santa Elena. La propuesta de diseño está orientada a la descripción y análisis de la realidad organizacional, su estrategia, su estructura, procesos internos, políticas de recursos humanos, cultura, capacitación y evaluación de desempeño y valores corporativos.

El diseño organizacional para el Aeropuerto de Salinas permite mejorar la gestión administrativa, generando una administración eficaz y eficiente como institución pública de la provincia de Santa Elena.

## **4.4. OBJETIVOS.**

### **4.4.1. Objetivo General.**

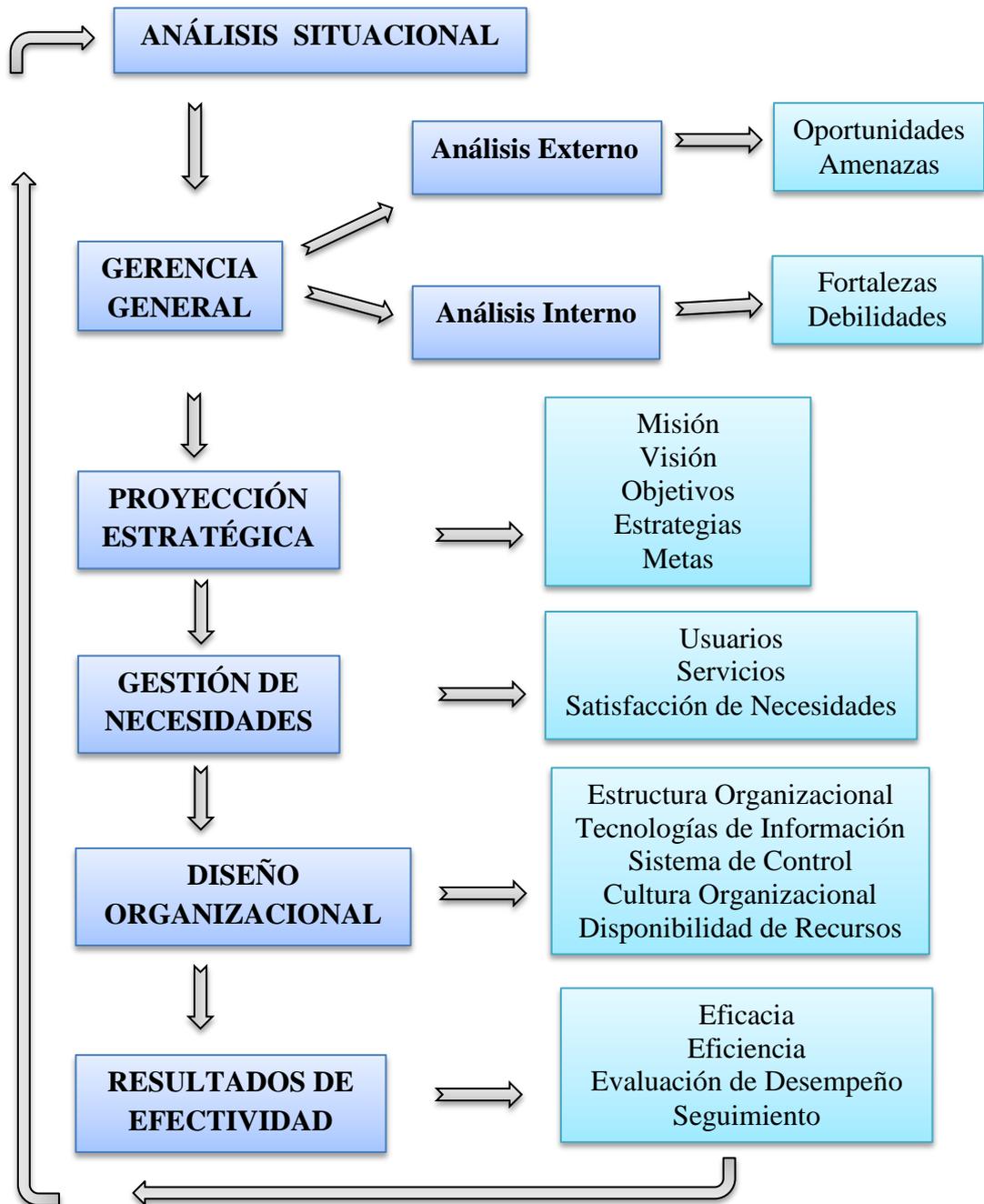
Identificar la influencia de la estructura organizacional de la gestión administrativa mediante un diagnóstico situacional, para el diseño organizacional del Aeropuerto Ulpiano Páez cantón Salinas.

### **4.4.2. Objetivos Específicos.**

- Diseñar el modelo de una estructura organizacional para el Aeropuerto Ulpiano Páez.
- Fomentar el trabajo en equipo por medio de la comunicación entre los colaboradores del Aeropuerto.
- Mejorar la imagen institucional que origine mayor confiabilidad entre los integrantes del Aeropuerto.
- Brindar un mejor servicio al cliente.
- Establecer el manual de funciones para los colaboradores a través de las actividades de trabajo que permita el aprovechamiento máximo de sus recursos.

#### 4.5. MODELO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PÁEZ.

GRÁFICO N° 42: Modelo Diseño Organizacional del Aeropuerto General Ulpiano Páez



Elaborado por: Iván Reyes

## **4.6. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.**

El análisis o diagnóstico situacional presenta las pautas a los administradores, en la toma de decisiones para mejorar la gestión administrativa de la empresa Aeropuerto logrando la eficiencia deseada, de tal forma que se realicen los correctivos necesarios y se implemente el diseño organizacional que se plantea. Por medio del análisis se determinarán los aspectos negativos y positivos de la institución y del entorno.

### **4.6.1. Análisis Interno.**

En el análisis interno se describe a la organización en su situación actual, cuales son los factores que afectan internamente, determinan sus fortalezas y debilidades. Estos aspectos se deben maximizar y minimizar correspondientemente para transformarlas en estrategias en cuanto a las oportunidades que le ofrece el entorno, de igual manera los aspectos negativos que permitan estar alertas a las amenazas presentadas.

Los factores que intervienen en este análisis en el Aeropuerto Ulpiano Páez, se enfocan en el área administrativa, recursos humanos, trabajo en equipo y coordinación.

El Aeropuerto Ulpiano Páez cuenta con una dirección de liderazgo a través de los administradores donde se transmite las decisiones que se toman. Pero con respecto a los colaboradores existe una descoordinación, dado que el trabajo en equipo tiene falencias a pesar de que los miembros de cada departamento trabajan en equipo.

El recurso humano con el que cuenta tiene las aptitudes y capacidades según las necesidades de las áreas de la empresa en lo que respecta al área administrativa y técnica, en cuanto al personal operativo no se exige un nivel de educación alto, se pone énfasis en los conocimientos técnicos que posean en base a la práctica y experiencia para lograr que desarrollen trabajos de calidad.

El Aeropuerto posee un nivel aceptable de trabajo en equipo, debido a que las tareas que se realizan exige un trabajo en cadena, pero también un bajo nivel de cooperación, a pesar de que los miembros de cada departamento trabajan en equipo, ocasionando que existan retrasos en ciertas actividades, las como en la planificación y coordinación de las mismas.

La capacitación al personal es poca, y que la evaluación de desempeño no se ha realizado dentro de la empresa, que se realizan las capacitaciones a nivel de personal técnico y muy poco en el área administrativa.

#### **4.6.2. Análisis Externo.**

El análisis externo comprende el diagnóstico de los aspectos que influyen en la actividad que desarrolla la empresa, entender la manera en que el macro ambiente cambia y adaptarse para poder prevenir e identificar las oportunidades y amenazas que se presentan, aprovechando y contrarrestando las mismas.

Los factores que afectan al entorno externo son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y de seguridad.

Las leyes y políticas de cambio que se regularizan actualmente en el país, a través de la Asamblea Nacional, las disposiciones del Ejecutivo, y entidades competentes, además de muchas resoluciones son favorables para el sector público.

#### **4.6.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).**

Esta herramienta analítica de formulación de estrategia resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo. Para elaborar esta matriz se necesita de características particulares, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe creer que se trate de una herramienta todo poderoso. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente.

El Aeropuerto valora sus factores internos que inciden en la observación de las mayores fortalezas con las que cuenta. Al mencionar la calidad de servicio que se brinda al usuario y dar una mejoría a las diferentes falencias que exigen un cambio inmediato en los procesos administrativos para favorables resultados.

Se define listado de fortalezas y debilidades, se le asignará un valor relativo, se le asignara una calificación, a su vez multiplicar (2) (3), determinando el valor ponderado.

**CUADRO N° 36: Matriz MEFI Aeropuerto Ulpiano Páez**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Calidad del servicio	0,35	4	1,40
Desempeño de Colaboradores	0,15	3	0,45
Infraestructura adecuada	0,40	5	2,00
Experiencia del personal	0,10	3	0,30
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>4,15</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Bajo nivel de Capacitación	0,35	2	0,70
Bajo nivel de publicidad	0,40	2	0,80
Inexistencia del direccionamiento estratégico	0,15	2	0,30
Funciones no detalladas	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,00</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira.

Se presenta mediante el cuadro el peso ponderado tanto de las fortalezas como el de las debilidades, donde se obtuvo un resultado que favorece al aeropuerto mediante las fortalezas con un peso ponderado de 4,15, mientras que sus debilidades tiene un peso ponderado de 2,00 con que se analiza que el aeropuerto se encuentra con una estabilidad interna aceptable.

#### 4.6.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

El análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda la información externa, como son: las variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo.

En el desarrollo de la MEFE habrá que utilizar características particulares, por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse en forma indiscriminada. Se define listado de oportunidades y amenazas, se le asignará un valor relativo, se le asignara una calificación, a su vez multiplicar (2) (3), determinando el valor ponderado.

El aeropuerto evalúa sus factores externos que inciden en la observación de las mayores oportunidades con que cuenta.

La atracción de los lugares turísticos para los usuarios tanto nacionales como extranjeros atrae una gran demanda y es uno de los factores primordiales con mayor peso de ponderación, esto señala la reducción de las amenazas que significativamente afectaría a la empresa.

**CUADRO N° 37: Matriz MEFE Aeropuerto Ulpiano Páez**

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Financiamiento oportuno	0,20	3	0,60
Usuarios nacionales y extranjeros	0,45	5	2,25
Incremento del servicio feriados	0,25	4	1,00
Ofertas de operadoras turísticas	0,10	2	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>4,05</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Bajo nivel funciones administrativas	0,25	2	0,50
Desastres naturales	0,15	1	0,15
Indecisión de usuarios	0,35	2	0,70
Competencia turística nacional	0,25	2	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>1,85</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira.

Mediante el cuadro se observa el peso ponderado tanto de las oportunidades como el de las amenazas, donde se obtuvo un resultado que favorece al aeropuerto mediante las oportunidades con un peso ponderado de 4,05, mientras que sus amenazas tiene un peso ponderado de 1,85 con que se analiza que el aeropuerto tiene oportunidades favorables.

#### **4.6.5. Matriz FODA.**

Esta herramienta permite conformar un cuadro de la situación actual del aeropuerto permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Después de realizar un diagnóstico interno y externo del aeropuerto se procede a desarrollar las diferentes estrategias; reuniendo las fortalezas y dando un equilibrio a las debilidades, para que reduzcan las amenazas y lograr obtener ventajas positivas de las oportunidades.

**CUADRO N° 38: Matriz FODA Aeropuerto Ulpiano Páez**

<p align="center"><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p align="center"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<p align="center"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Calidad del servicio</li> <li>2. Desempeño de Colaboradores</li> <li>3. Infraestructura adecuada</li> <li>4. Experiencia del personal</li> </ol>	<p align="center"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo nivel de Capacitación</li> <li>2. Bajo nivel de publicidad</li> <li>3. Inexistencia del direccionamiento estratégico</li> <li>4. Funciones detalladas <span style="float: right;">no</span></li> </ol>
<p align="center"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Financiamiento oportuno</li> <li>2. Usuarios nacionales y extranjeros</li> <li>3. Incremento del servicio feriados</li> <li>4. Ofertas de operadoras turísticas</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p>F1-O2 Brindar un servicio de calidad para usuarios nacionales y extranjeros.</p>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p>D2-O4 Fortalecer la imagen de la institución ejecutando convenios para su desarrollo.</p>
<p align="center"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo nivel funciones administrativas</li> <li>2. Desastres naturales</li> <li>3. Indecisión de usuarios</li> <li>4. Competencia turística nacional</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <p>F2-A1 Fortalecer las actividades u su cultura organizacional.</p> <p>F3-A4 Promocionar al sector y puntos aledaños.</p>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p>D1-A1 Comunicación abierta con el personal.</p>

Elaborado por: Iván Reyes Neira.

#### **4.6.6. Análisis PORTER**

Según Porter, se considera a los competidores actuales como la fuerza competitiva más poderosa ya que la estrategia de un negocio o empresa decida seguir se considera que ha sido exitosa en cuanto logre sacar una ventaja competitiva sobre sus competidores.

#### **Análisis PORTER Aeropuerto Ulpiano Páez**

**Proveedores.-** Específicamente los proveedores son en particular las entidades naturales o jurídicas que suministran equipos y materiales de oficina que son necesarios para brindar un servicio de calidad.

**Clientes.-** Se considera como los clientes de la institución a los usuarios nacionales y extranjeros que visitan la provincia de Santa Elena teniendo como fortaleza sitios turísticos.

**Competidores potenciales.-** A nivel nacional existen varios aeropuertos pero a nivel local solo uno en condiciones adecuadas per además existen pistas de aterrizaje en ciertas comunas para uso privado.

**Competidores actuales.-** Existe mucha competencia a nivel nacional tales como otros medios de transporte por el costo bajo.

**Producto sustituto.-** el transporte terrestre además del buen servicio es económico pero no favorece en el ahorro del tiempo.

#### **4.6.7. Matriz de Competitividad**

Esta herramienta analítica identifica a la competencia más importante de la institución e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares específicas en relación con las estrategias de su organización.

Tenemos diferentes competidores a nivel nacional por los destinos turísticos, el detalle de la competencia se da a conocer en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 39: Competencia Aeropuerto Ulpiano Páez**

COMPETENCIA	SERVICIOS
<b>TERMINAL TERRESTRE</b>	Servicio vía terrestre a cualquier punto del país.
<b>PISTAS DE ATERRIZAJE PRIVADAS</b>	Pocas usuarios en estos lugares e incómodos
<b>OTROS AEROPUERTOS</b>	Por la oferta turística a nivel nacional.

Elaborado por: Iván Reyes Neira

**CUADRO N° 40: Matriz de Competencia Aeropuerto Ulpiano Páez**

Factores críticos para el éxito	Peso	Aeropuerto Ulpiano Páez		Otros Aeropuertos		Terminal Terrestre	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Experiencia del personal	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Calidad del servicio	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Financiamiento oportuno	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Ofertas operadoras turísticas	0,15	4	0,60	2	0,30	3	0,45
Infraestructura adecuada	0,30	5	1,50	5	1,50	4	1,20
Publicidad institucional	0,10	2	0,20	3	0,30	3	0,30
Indicadores	1		3,85		3,65		3,30

Elaborado por: Iván Reyes

De acuerdo a la matriz se puede observar que el aeropuerto se encuentra en una positiva posición dentro del entorno de servicio en los medios de transporte es por tener un peso ponderado de 3,85, mientras que sus competidores son otros aeropuertos a nivel nacional con un peso ponderado de 3,65 teniendo un servicio similar del que ofrece la organización en las diferentes actividades, adicional está el terminal terrestre con un peso ponderado de 3,30 ya que ofrece diferentes opciones.

## **4.7. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.**

### **4.7.1. Misión**

Brindar un servicio de transportación aérea segura y eficiente contando con un grupo humano profesionalizado altamente comprometido con la eficiencia, la excelencia y la ética, satisfaciendo las expectativas de nuestros usuarios (pasajeros, aerolíneas y visitas frecuentes), y creando valor de manera sostenible para el beneficio de la comunidad y del país en general, dentro del marco legal y de los compromisos asumidos con el Estado Ecuatoriano.

### **4.7.2. Visión**

Ser líder en el servicio de transportación aérea en la Provincia de Santa Elena siendo altamente eficiente y segura, que desarrolla sus actividades en consistencia con sus valores y en armonía con su entorno.

### **4.7.2. Objetivo General.**

Gestionar un Aeropuerto moderno, con personal acorde y suficiente con estándares de calidad y seguridad, con un servicio personalizado hacia el cliente, brindado por un grupo humano altamente capacitado y motivado través de estrategias competitivas para el cumplimiento de las metas.

### **4.7.3. Objetivos Específicos.**

- Realizar negociaciones que permitan al aeropuerto abrir nuevas puertas hacia diferentes nuevos y no convencionales destinos.
- Establecer en el aeropuerto nuevos servicios por incrementar usuarios y así lograr una mayor satisfacción.
- Mejorar la infraestructura del aeropuerto y con esto lograr mayor número de usuarios frecuentes.

#### **4.7.4. Cultura Organizacional.**

La cultura organizacional del aeropuerto tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus colaboradores. También tendrá efectos sobre los procesos de conservación y rotación, de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono en el trabajo.

Los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales así como las conductas emprendedoras.

Dentro del aeropuerto se deben implementar actividades que integren todas las etapas de la organización y permitan mejorar el trabajo en equipo.

#### **4.7.5. Valores.**

- Responsabilidad.
- Honestidad.
- Compromiso.
- Integridad.
- Transparencia.
- Cordialidad.
- Eficiencia.
- Eficacia.
- Lealtad.

#### **4.7.6. Estrategias y cursos de acción.**

##### 1. Estrategias de comunicación:

- Implementar la cultura organizacional de acuerdo a los valores y principios de los colaboradores con el fin de mejorar el ambiente laboral.
- Proporcionar el trabajo en equipo.
- Integrar a cada departamento y colaborador en la toma de decisiones.

##### 2. Estrategias de publicidad:

- Elaboración de trípticos y folletos con información acerca de la institución adicional promover lugares turísticos más representativos del Cantón.
- Difundir información por medio de las redes sociales más utilizadas como Facebook y Twitter.
- Creación de una página web, donde se especifiquen los servicios que ofrece en convenio con entidades a nivel local y nacional.

##### 3. Estrategias de servicio al usuario:

- Capacitación al personal sobre la motivación en el trabajo.
- Cursos de calidad y servicio al cliente.
- Fomentar capacitaciones y actividades entre colaboradores que fortalezca la cultura organizacional.

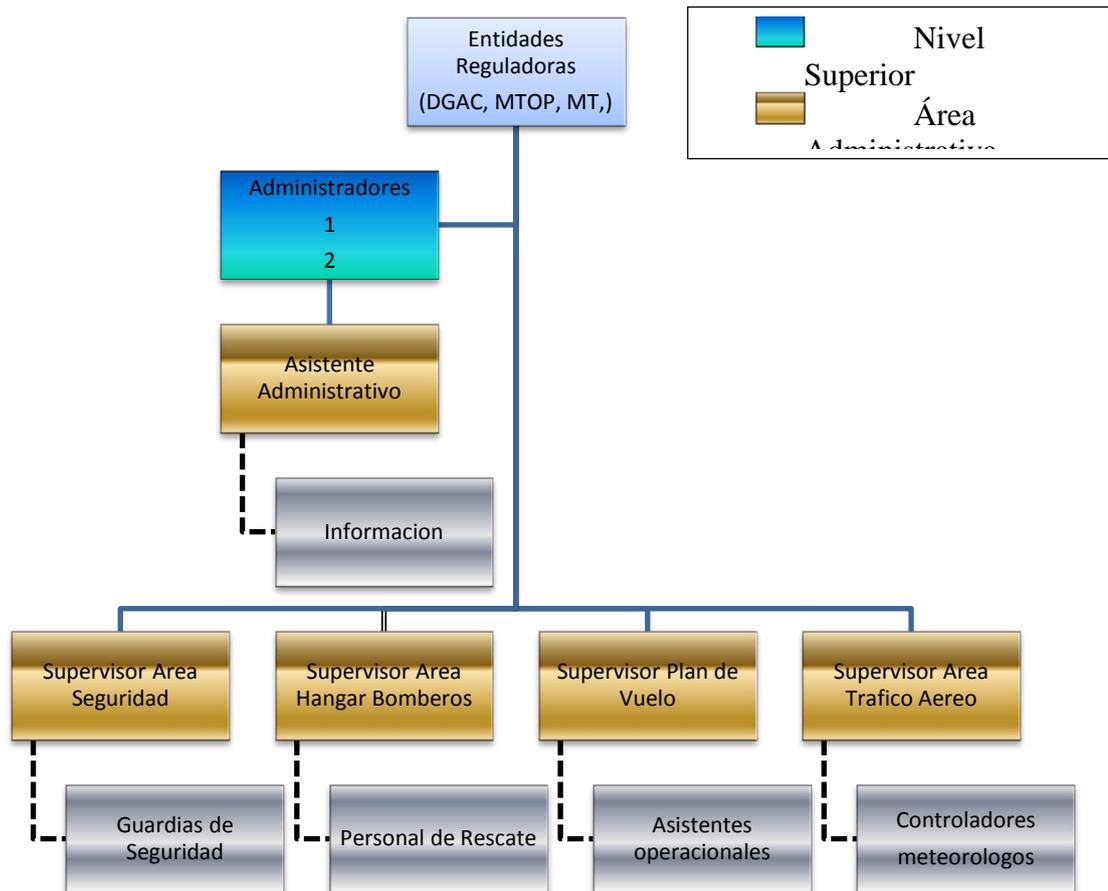
##### 4. Estrategias de monitoreo, seguimiento y control.

- Elaboración de formatos para el control de actividades.
- Control en el uso de los recursos.

## 4.8. PROYECCIÓN ORGANIZACIONAL.

### 4.8.1. Estructura Organizacional.

CUADRO N° 41: Estructura Organizacional del Aeropuerto Ulpiano Páez



Elaborado por: Iván Reyes Neira

### 4.8.2. Orgánico Funcional.

#### Descripción del Puesto y Perfil.

#### RECURSOS HUMANOS.

Se cuenta que laboran en el Proceso de Seguridad aeroportuaria, y para un buen desenvolvimiento se dividen en:

## **ADMINISTRADOR AEROPORTUARIO.**

Es el representante legal, manda y dirige la gestión de la misma; tiene la responsabilidad de formular conclusiones, recomendaciones y reportar directamente a entidades que regulan el aeropuerto.

### **Funciones:**

- Se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar que todo marche bien y responderá por el buen desempeño organizacional.
- Coordina, supervisa y toma decisiones en busca de mejoras.
- Administrar los recursos humanos, materiales y los servicios, de acuerdo a lo establecido en las leyes, reglamentos, normas y procedimientos.

### **Perfil de puesto.**

- Debe planear estratégicamente las actividades.
- Debe tener capacidad de liderazgo; de trabajo en equipo; de escucha; de análisis y de síntesis.
- Tener dotes de psicología; de mando; espíritu de observación; de perseverancia; de constancia e integridad moral y ética.
- Capacidad para la comunicación clara con medios verbales y escritos.
- Contar con capacidad de adaptación en situaciones cambiantes.
- Destreza para solucionar problemas y habilidad de reaccionar con rapidez, frente a los cambios.
- Persona dinámica, extrovertida, práctica, y organizada.
- Tener iniciativa propia y debe ser objetivo.

## **SUPERVISORES DE SEGURIDAD.**

### **Perfil de puesto:**

- Haber aprobado como mínimo el 2do. año de instrucción superior o tecnología.
- Poseer como mínimo cinco (5) años de experiencia en el área de Seguridad Aeroportuaria. En el caso de que el personal seleccionado para esta función sea ex miembro de una actividad afín como Fuerzas Armadas o Policía Nacional, el tiempo de experiencia mínimo será de tres (3) años en el ámbito de la Seguridad Aeroportuaria.
- Haber alcanzado un promedio adecuado de calificación, en los cursos AVSEC.
- Cumplir con el entrenamiento requerido
- Conocimientos básicos del idioma Inglés.
- Gozar de buen estado de salud física y mental

## **OPERADORES DE CCTV.**

### **Perfil de puesto:**

- Ser ecuatoriano /a.
- Poseer cédula militar (Varones).
- Haber aprobado segundo año de estudios superiores o tecnología.
- Poseer como mínimo dos (2) años de experiencia en el área de Seguridad Aeroportuaria.
- Haber alcanzado un promedio adecuado de calificación, en los cursos AVSEC.
- Cumplir con los cursos requeridos y el entrenamiento en sistemas.
- Conocimientos básicos del idioma Inglés y computación avanzada.
- Gozar de buen estado de salud física y mental.

## **AGENTES DE SEGURIDAD.**

### **Perfil de puesto:**

- Ser ecuatoriano /a.
- Poseer cédula militar (Varones).
- Haber aprobado como mínimo el 2do. año de instrucción superior o tecnología.
- Poseer como mínimo dos (2) años de experiencia en el área de Seguridad Aeroportuaria. En el caso de que el personal seleccionado para esta función sea ex miembro de una actividad afín como Fuerzas Armadas o Policía Nacional, el tiempo de experiencia mínimo será de tres (3) años en el ámbito de la Seguridad Aeroportuaria.
- Haber alcanzado un promedio adecuado de calificación, en los cursos AVSEC.
- Cumplir con el entrenamiento requerido.
- Conocimientos básicos del idioma Inglés.
- Gozar de buen estado de salud física y mental.

## **GUARDIAS DE SEGURIDAD.**

### **Perfil de puesto:**

- Ser ecuatoriano/a.
- Poseer cédula militar (hombres).
- Haber aprobado como mínimo el 6to. año de bachillerato.
- Cumplir con el entrenamiento requerido.
- Poseer conocimientos, pericia y buenas destrezas en el manejo de armas.
- Gozar de buen estado de salud física y mental.
- Capacitación en Relaciones Humanas.

## **CAPACITACIÓN.**

Se realiza un plan de capacitación técnica aeronáutica cada 2 años a todo el personal como determina la Autoridad Aeronáutica en el Programa de Seguridad de la DAC. Estos cursos son proporcionados por el Instituto Tecnológico de Aviación Civil y los cursos básicos y recurrentes que reciben son:

- Básico de Seguridad Aeroportuaria.
- Básico de Mercancías Peligrosas.
- Recurrente de Seguridad Aeroportuaria.
- Recurrente de Mercancías Peligrosas.
- Supervisores AVSEC.
- Manejo de Crisis

## **Políticas de Seguridad.**

Tarjetas de Identificación Aeroportuaria Permanente y Temporal.

- Solicitud de expedición o baja de Tarjetas de Identificación Aeroportuaria por parte de las áreas: proveedores, líneas aéreas, prestadoras de servicios y locales comerciales.

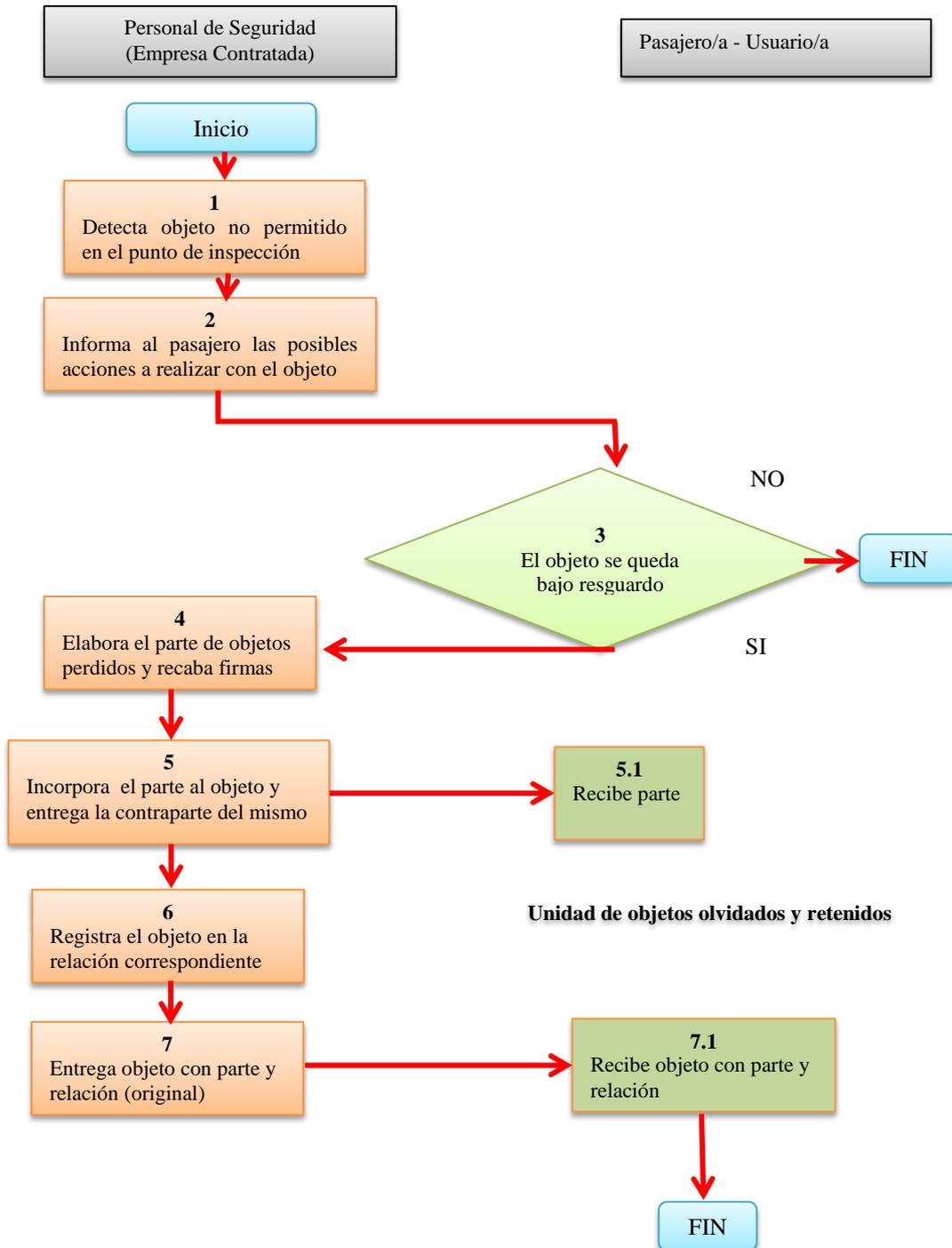
Empresas de Seguridad.

- Solicitud a la subdirección de seguridad para el registro por parte de empresas de seguridad, así como el alta o baja de sus elementos, como parte de la actualización de sus registros de personal.

Objetos Olvidados y Retenidos.

- Detección de un objeto olvidado o restringido.
- Solicitud del propietario de los objetos olvidados o retenidos.
- Término del tiempo de resguardo del bien.

**Diagrama de flujo del procedimiento para la retención de objetos en los puntos de inspección de seguridad (filtros).**



**Elaborado por:** Iván Reyes Neira

### 4.8.3. Plan de Acción.

**CUADRO N° 42: Plan de Acción Aeropuerto Ulpiano Páez**

<b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b> ¿De qué manera incidirá la estructura organizacional en la gestión administrativa del Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena año 2015?					
<b>FINALIDAD DEL PROYECTO:</b> Aplicación del diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas, que permita lograr la efectividad administrativa.					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FINANCIAMIENTO</b>
<b>Brindar un mejor servicio al cliente</b>	Participación del 90% del talento humano	Estrategias de atención al cliente	Capacitación al personal sobre la motivación en el trabajo Cursos de calidad y servicio al cliente Fomentar capacitaciones y actividades entre colaboradores que fortalezca la cultura organizacional	Gerente	\$600,00
<b>Fomentar el trabajo en equipo por medio de la comunicación entre los colaboradores del Aeropuerto</b>	Participación del 98% del talento humano	Estrategias de Comunicación	Implementar la cultura organizacional de acuerdo a los valores y principios de los colaboradores con el fin de mejorar el ambiente laboral. Proporcionar el trabajo en equipo. Integrar a cada departamento y colaborador en la toma decisiones	Administrador	1.000,00
<b>Establecer el manual de</b>	Inclusión del 95%	Estrategias de monitoreo,	Elaboración de formatos para el control de actividades.	Administrador	800,00

funciones para los colaboradores a través de las actividades de trabajo que permita el aprovechamiento máximo de sus recursos	de los colaboradores	seguimiento y control	Control en el uso de los recursos		
<b>Mejorar la imagen institucional que origine mayor confiabilidad entre los integrantes del Aeropuerto</b>	Lograr Atraer un 25% de nuevos cliente	Estrategias de Publicidad	Elaboración de trípticos y folletos con información acerca de la institución adicional promover lugares turísticos más representativos del Cantón. Difundir información por medio de las redes sociales más utilizadas como Facebook y Twitter. Creación de una página web, donde se especifiquen los servicios que ofrece en convenio con entidades a nivel local y nacional	Administrador	1.700,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 4.100,00</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

## **4.9. RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.**

### **4.9.1. Eficacia.**

Con este diseño organizacional se lograra el cumplimiento de metas y objetivos, ya que esta de forma detallada las responsabilidades y funciones que deben cumplir.

### **4.9.2. Eficiencia.**

La utilización adecuada de este recurso como es el diseño organizacional para el aeropuerto, conllevará a tener buenos resultados si se lo realiza en un óptimo tiempo.

### **4.9.3. Evaluación de Desempeño.**

Este proceso permitirá que la institución mida la contribución que le aporta el colaborador en relación a su trabajo.

#### **Ventajas de la evaluación del desempeño:**

- Decisiones de ubicación del trabajador.
- Indica necesidades de formación y desarrollo.
- Detecta imprecisiones de información.
- Mejora el desempeño mediante la retroalimentación.
- Puede detectar factores externos de influencia en el rendimiento.

#### **ESCALAS GRÁFICAS.**

Se debe puntualizar la presentación de un conjunto de rasgos o conductas de una escala de 1 a 5.

### CUADRO N° 43: Ficha evaluación desempeño Aeropuerto Ulpiano Páez

Nombre del Evaluado:		Nombre del Inspector:			
Fecha de Evaluación:		Departamento:			
Departamento:		Cargo o Puesto:			
Cargo o Puesto:					
Desempeño a base de objetivos:					
	Grado de consecución				
	1	2	3	4	5
Capacidad para realizar el trabajo					
Calidad del trabajo					
Capacidad de trabajo					
Disciplina					
Puntualidad					
Colaboración					
TOTAL					
<b>Firma de Responsable:</b>					

Elaborado por: Iván Reyes Neira

#### 4.10. Presupuesto.

El presupuesto aproximado de elaborar la propuesta es de: \$ 8.379,75 este valor engloba la capacitación al personal del aeropuerto a cerca del direccionamiento estratégico, además de capacitaciones para que puedan desarrollar sus tareas sin ningún inconveniente dentro de la organización y mejoren su rendimiento laboral.

Adicional se toma en cuenta el costo de elaboración de la estructura organizacional específicamente la utilización de materiales básicos como suministros de oficina por parte del investigador. Como parte del presupuesto se consideró a parte del sueldo, los incentivos que se darán al personal por su buen desempeño en el desarrollo de sus actividades por el cumplimiento de sus actividades laborales dentro de la institución, tales como reconocimientos e integraciones. Para para la atención de usuarios del aeropuerto se tomara en cuenta muebles, equipos y suministros de oficina, así como también para el área administrativa.

Por la falta de publicidad existente es necesaria la creación de una página web del aeropuerto. A continuación el cuadro de detalle del presupuesto:

#### CUADRO N° 44: Presupuesto Equipos de Computación

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
1	Computadora	850,00	850,00
1	Impresora	130,00	130,00
1	Proyector	850,00	850,00
<b>TOTAL</b>			1.830,00

Elaborado por: Iván Reyes Neira

#### CUADRO N° 45: Presupuesto Equipos de Oficina

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
1	Pizarra acrílica	120,00	120,00
2	Perforadora	10,00	20,00
2	Grapadoras	10,00	20,00
1	Grabadora Profesional	300,00	300,00
<b>TOTAL</b>			460,00

Elaborado por: Iván Reyes Neira

#### CUADRO N° 46: Presupuesto Muebles de Oficina

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
1	Escritorio	400,00	400,00
1	Mesa de trabajo	250,00	250,00
3	Silla ejecutiva pequeña	80,00	240,00
25	Sillas plásticas	20,00	500,00
<b>TOTAL</b>			1.390,00

Elaborado por: Iván Reyes Neira

**CUADRO N° 47: Presupuesto Suministros de Oficina**

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
25	Papel (Resmas)	4,00	100,00
20	Esferográficos	0,45	9,00
20	Lápices	0,30	6,00
10	Tinta (color)	32,00	320,00
10	Tinta (b/n)	28,00	280,00
5	Carpetas	0,25	1,25
10	Grapas (Estuche)	3,35	33,50
3	Clip (estuche)	5,00	15,00
5	Archivadores	7,00	35,00
<b>TOTAL</b>			<b>799,75</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

**CUADRO N° 48: Presupuesto Publicidad**

<b>PUBLICIDAD</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
1	Creación página web	1200,00	1200,00
100	Trípticos	2,00	200,00
100	Folletos	3,00	300,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.700,00</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

**CUADRO N° 49: Presupuesto**

<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>MONTO</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	1.830,00
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	460,00
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>	1.390,00
<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>	799,75
<b>SALARIO PROFESIONAL</b>	2.000,00
<b>PUBLICIDAD</b>	1.700,00
<b>INCENTIVOS</b>	200,00
<b>TOTAL</b>	<b>8.379,75</b>

Elaborado por: Iván Reyes Neira

#### **4.11. CONCLUSIONES:**

- La elaboración del Diseño Organizacional fortalecerá la estructura organizacional permitiendo una eficiente gestión administrativa la misma que constituye la guía básica para su correcto funcionamiento y cumplimiento de objetivos y estrategias de la institución.
- La estructura propuesta para la empresa contribuirá con el fortalecimiento de la empresa, ya que está comprendida en un estructura descentralizada y en la cual, involucra un análisis de las áreas departamentales para establecer de forma correcta los puestos de trabajo para cada colaborador.
- La realización del diagnóstico permitió la elaboración de la misión, visión, objetivos institucionales, valores y políticas las cuales son desconocidas por colaboradores.
- La aplicación de estrategias y cursos de acción servirá de gran aporte en el proceso de dirección del aeropuerto ya que no se tomaban en cuenta algunos aspectos principales de éste proceso como son la motivación, comunicación y la integración del personal dentro de la organización los mismos que son de mucha importancia ya que pueden llegar a afectar de manera negativa al buen funcionamiento del aeropuerto.
- La realización de un análisis situacional permitió identificar notables fortalezas que dispone el aeropuerto para el desarrollo efectivo de las actividades propias de la institución.
- Es importante contar con un diseño organizacional, puesto que permite definir las áreas en las que se debe trabajar y como se llevaran a cabo estas actividades consiguiendo las objetivos deseados.

#### **4.12. RECOMENDACIONES:**

- Aplicar un diseño organizacional para el aeropuerto ya que éste constituye una herramienta fundamental en la gestión administrativa y permite fijar tanto los objetivos y las estrategias de la institución, que sirva de guía para todos sus colaboradores permitiendo conocer hacia dónde se quiere llegar en el futuro.
- Se requiere la ejecución de capacitaciones sobre relaciones humanas, atención a los usuarios, cambios de reglamentos y disposiciones para así lograr un eficiente funcionamiento de la institución y con ello prestar un buen servicio al usuario que es la misión del aeropuerto.
- Contar con un direccionamiento estratégico aporta a que los colaboradores se sientan comprometidos con la institución, favoreciendo en el cumplimiento de valores y el cumplimiento de objetivos.
- Es preciso que se notifique a todo el personal que labora en el aeropuerto, acerca de los manuales de procedimientos y funciones establecidos a fin de que todos tengan lineamientos y sepan las actividades que tienen que desarrollar lo que va a favorecer a mejores resultados.
- Un aspecto importante para mejorar el servicio que brinda actualmente el aeropuerto es establecer acuerdos y convenios con las entidades correspondientes para beneficio del usuario en razón de seguridad, publicidad y transporte.
- Además es importante que se evalúe periódicamente la ejecución de los procedimientos administrativos con el fin de conservar la eficacia y mejorar la gestión administrativa en el aeropuerto.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

AMARU Antonio C.; Fundamentos de administración; México; Pearson educación; Primera edición; 2009.

BAGUER Alcalá Ángel; ¡Alerta! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua; España; Ediciones Díaz De Santos; Primera edición; 2005.

BERNAL Torres Cesar Augusto; Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales; México; Pearson educación; Segunda edición; 2006.

CHIAVENATO Idalberto; Administración de recurso humanos; México; Editorial Mac Graw Hill, Octava edición; 2007.

DAFT, Richard. L; Introducción a la Administración; Sexta Edición: Cengage Learning; 2010.

DAFT, Richard L.; Diseño y teoría organizacional; México; Thomson; 2011

DÍAZ Luis Fernando; Análisis y planeamiento; Costa Rica; Editorial Universidad Estatal a Distancia San José; Primera edición; 2005.

FRANKLIN F. Enrique Benjamín; Auditoria administrativa, gestión estratégica del cambio; México; Pearson educación editorial; Segunda edición; 2007.

GARETH Jones; Teoría Organizacional Diseño y Cambio en las Organizaciones; 5ta Edición; 2008.

GASALLA José María, BURGÚE De La Cruz Pablo; PATO J. De Castro Pilar; La dirección y desarrollo de personas; Barcelona-España; Editorial UOC; Primera edición; 2007.

GÓMEZ Marcelo M.; Introducción a la metodología de la investigación científica; Córdoba-Argentina; Editorial Brujas; Primera edición; 2006.

GUIZAR Montúfar, Rafael, Desarrollo Organizacional-Principios y Aplicaciones; México; Editorial Mc. Graw Hill; 2008.

HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, FERNÁNDEZ Collado Carlos; BAPTISTA Lucio Pilar, Metodología de la investigación; México; Quinta edición; 2006.

HERNÁNDEZ Sampieri Roberto, FERNÁNDEZ Collado Carlos; BAPTISTA Lucio Pilar, Metodología de la investigación; México; Segunda edición; 2006.

JIMÉNEZ Alfonso; MARCOS Susana; ARCE Enrique; SÁNCHEZ Yolanda; La gestión adecuada de personas; España; Ediciones Díaz De Santos; Primera edición; 2005.

MÉNDEZ Álvarez Carlos Eduardo; Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales; Bogotá; Editorial Limusa; Cuarta edición; 2006.

MEMBRADO Martínez Joaquín; Metodologías avanzadas para la planificación y mejora; España; Ediciones Díaz de santos; 2007.

MOLINERA Mateos Jesús Francisco; Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción; Madrid; Fundación Confemetan editorial, Segunda edición; 2006.

PORRET Gelabert Miquel; recursos humanos: Dirigir y gestionar personas en las organizaciones; Madrid; ESIC editorial; Segunda edición; 2007.

PUCHOL Luis; Dirección y gestión de recursos humanos; Madrid; Ediciones Díaz de Santos; Séptima edición; 2007.

REZA Trosino Jesús Carlos; Evaluación de la capacitación en las organizaciones; México D.F.; Panorama editorial; Primera edición; 2007.

RODRIGO Vázquez Luis; Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Su aplicación en la gestión de equipos de trabajo; España; Alfaomega editores, Sexta edición; 2005.

SILVA González María del Mar; SANTOS Duran José Luis; RODRÍGUEZ Jiménez Elena; HERNANDO Rojo Cesar; Las relaciones humanas en la empresa; Madrid-España; Cengage learning paraninfo; Primera edición; 2005.

TAMAYO y Tamayo Mario; Metodología formal de la investigación científica; México D.F., Editorial Limusa; Segunda edición; 2005.

YUNI José Alberto; Urbano Claudio Ariel; Técnicas para investigar y formular proyectos de investigación; Córdoba-Argentina; Editorial Brujas; segunda edición; 2006.

ZAPATA Oscar A.; Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas; México D.F., Editorial Pax México; Primera edición; 2005.

Web Site:

<http://www.aviacioncivil.gob.ec/>

<http://www.aeropuertos.net/America-sur/Ecuador/>

<http://www.aeropuertoquito.aero/>

<http://www.esmafae.mil.ec>

<http://www.fuerzaaereaecuatorialiana.org>

# Anexos

## **ANEXO N° 1: Guía de entrevista dirigida a los Administradores Aeroportuarios**



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

#### **Guía de entrevista dirigida a los Administradores Aeroportuarios 1 y 2 del Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.**

#### **Objetivo:**

Recopilar información relevante por parte de los administradores aeroportuarios el cual permitirá tener una visión de la situación actual de la gestión administrativa y poder implementar la propuesta de diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

La presente entrevista se realizará al Administrador Aeroportuario 1 delegado de la DGAC, y al Administrador Aeroportuario 2 delegado de la FAE.

- 1.- ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?
- 2.- ¿Sabe usted de la importancia de constar con un diseño organizacional?
- 3.- ¿Tiene conocimiento de los factores que se consideran en un diseño organizacional?
- 4.- ¿Conoce usted los beneficios que se obtiene al contar con un diseño organizacional?
- 5.- ¿El personal con el que cuenta es idóneo para los cargos que existen en la institución?
- 6.- ¿El personal conoce sus responsabilidades y funciones en la institución?
- 7.- ¿Cuenta con los recursos necesarios para la ejecución de actividades?
- 8.- ¿Comente a cerca del clima organizacional en la institución?
- 9.- ¿Cual es nivel de capacitación del recurso humano en la institución?
- 10.- ¿De qué manera se realiza la toma de decisiones en la institución?
- 11.- ¿Qué tan eficiente es el recurso tecnológico en la institución?
- 12.- ¿Enfrenta problemas con respecto a la manera de comunicación?
- 13.- ¿Cómo considera el desempeño laboral en el aeropuerto?
- 14.- ¿Existen aspectos negativos que impidan la fluidez del servicio al usuario?
- 15.- ¿Existe competencia alguna para esta clase de servicio en el cantón?

## ANEXO N° 2: Cuestionario dirigido al Personal Administrativo



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

**Cuestionario dirigido al Personal Administrativo del Aeropuerto General  
Ulpiano Páez del Cantón Salinas.**

### Objetivo:

Recopilar información relevante por parte del personal administrativo el cual permitirá tener una visión de la situación actual de la gestión administrativa y poder implementar la propuesta de diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

Para llenar la encuesta lea con atención cada una de las preguntas del cuestionario y marque con una (x) la alternativa que considere correcta. De su respuesta depende el éxito de esta investigación. Gracias.

### DATOS GENERALES

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 20 a 30 ( )  
31 a 40 ( )  
De 41 en adelante ( )

1.- ¿Conoce usted que es un diseño organizacional?

Si ( ) No ( )

2.- ¿La estructura organizacional en el aeropuerto es eficiente?

a.- Siempre ( ) b.- Casi siempre ( )  
c.- Algunas veces ( ) d.- Casi nunca ( )  
e.- Nunca ( )

3.- ¿Realiza funciones que no le corresponden?

a.- Siempre ( ) b.- Casi siempre ( )  
c.- Algunas veces ( ) d.- Casi nunca ( )  
e.- Nunca ( )

4.- ¿En el tiempo que lleva laborando en la institución, con qué frecuencia ha recibido capacitación?

a.- Siempre ( ) b.- Casi siempre ( )  
c.- Algunas veces ( ) d.- Casi nunca ( )  
e.- Nunca ( )

5.- ¿En su área está permitido el trabajo en equipo?

Si ( ) No ( )



### ANEXO N° 3: Cuestionario dirigido a Usuarios y Visitas Frecuentes



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

**Cuestionario dirigido a Usuarios y Visitas Frecuentes del Aeropuerto  
General Ulpiano Páez.**

**Objetivo:**

Recopilar información relevante por parte de los usuarios y visitas frecuentes el cual permitirá medir la satisfacción de los mismos y poder implementar la propuesta de diseño organizacional para el Aeropuerto General Ulpiano Páez del Cantón Salinas.

Para llenar la encuesta lea con atención cada una de las preguntas del cuestionario y marque con una (x) la alternativa que considere correcta. De su respuesta depende el éxito de esta investigación. Gracias.

**DATOS GENERALES**

**Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

**Edad:** 20 a 30 ( )  
31 a 40 ( )  
De 41 en adelante ( )

1.- ¿Cómo considera el servicio de atención en el aeropuerto?

- a.- Excelente ( )                      b.- Muy Buena ( )  
c.- Buena ( )                              d.- Regular ( )  
e.- Mala ( )

2.- ¿Durante cuánto tiempo es usuario del aeropuerto?

- a.- Entre 1 a 3 meses ( )  
b.- Entre 4 a 6 meses ( )  
c.- Más de 7 meses ( )

3.- ¿Cuáles son las razones por las que prefiere utilizar los servicio aeroportuarios?

- a.- Comodidad ( )  
b.- Precio ( )  
c.- Satisfacción de las necesidades ( )  
d.- Ahorro del tiempo ( )



## ANEXO N° 4: Carta Oficio UPSE



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

Oficio N° 066-CAE - 2014

La Libertad, 27 de mayo de 2014

Ingeniero,  
Abel Delgado,  
**ADMINISTRADOR DEL AEROPUERTO GENERAL,  
ULPIANO PAEZ DEL CANTÓN SALINAS**  
En su despacho.-

De mi consideración:

La Dirección de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas expresa un sincero y fraterno saludo.

Me dirijo a usted para solicitar que le brinde las facilidades necesarias al señor IVÁN ORLANDO REYES NEIRA, egresado de la Carrera que dirijo, con la finalidad de obtener la información que le permita realizar el trabajo de titulación denominado "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PAEZ DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014".

Agradezco su gentil colaboración por la atención que dé a mi petición.

Atentamente,

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MAE.  
DIRECTOR DE CARRERA



*Recibido Abel Delgado R*

C.c. Archivo  
M.R

## ANEXO N° 5: Carta Aval AGUPS



**Dirección General  
de Aviación Civil**

**Oficio Nro. DGAC-YSA-2015-0132-O**

**Salinas, 07 de abril de 2015**

**Asunto:** Aval señor IVAN REYES NEIRA

Ingeniera  
Mercedes Freire Rendón  
**Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
En su Despacho

De mi consideración:

A solicitud del interesado, señor Iván orlando Reyes Neira, esta administración da el aval respectivo a su requerimiento para la elaboración de su tesis titulada "DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL AEROPUERTO GENERAL ULPIANO PAEZ", el cual contribuirá de buena manera a esta administración.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,



Ing. Arnoldo David Rugel Córdova  
**ANALISTA CNS PARA LA NAVEGACIÓN AÉREA 2**



**ANEXO N° 6: Aeropuerto General Ulpiano Páez (Lado Tierra)**



**ANEXO N° 7: Hangar Bomberos**



**ANEXO N° 8: Torre de control**



**ANEXO N° 9: Antiguo Aeropuerto (Base Militar)**

