



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE  
CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y  
PROGRESO”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**JOSELYN JULIANA GUAMBUGUETE CARBALLO**

Riobamba – Ecuador

2023



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE  
CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y  
PROGRESO”**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: JOSELYN JULIANA GUAMBUGUETE CARBALLO**

**DIRECTOR: ING. MARCO ANTONIO GAVILANES SAGÑAY**

Riobamba – Ecuador

2023

**©2023, Joselyn Juliana Guambuete Carballo**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Joselyn Juliana Guambuquete Carballo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de Julio de 2023.



---

**Joselyn Juliana Guambuquete Carballo**  
**C.I.: 020190246-7**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”**, realizado por la señorita. **JOSELYN JULIANA GUAMBUGUETE CARBALLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Carmita Efigenia Andrade Álvarez <b>PRESIDENTA DEL TRIBUNAL</b>		2023-07-20
Ing. Marco Antonio Gavilanes Sagñay <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-20
Eco. Marco Antonio González Chávez <b>ASESOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2023-07-20

## **DEDICATORIA**

Con todo el amor y cariño dedico el presente trabajo a mi padre Marco Guambuete quien me ha enseñado a ser constante y perseverante en las metas que me propongo, mi madre Mery Carballo que a través de sus consejos me ha sabido guiar por el camino del bien y a mi hermana Nicole Guambuete por ser incondicional en cada etapa de mi vida. Dedico a mis familiares y amigos quienes han sido un gran apoyo en este importante proceso.

Joselyn

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer de manera especial a mis padres que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir con mis objetivos personales y académicos. Ellos son quienes me han impulsado a perseguir mis metas y hacer frente a las adversidades. También son los que me han apoyado económicamente para poder culminar mis estudios y nunca rendirme.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme exigido tanto, pero al mismo tiempo me ha permitido obtener mi tan anhelado título. Agradezco a los docentes que fueron parte de mi camino universitario por transmitirme el conocimiento necesario para hoy poder estar aquí y de manera especial a los ingenieros Marco Gavilanes y Marco González quienes no solo me impartieron conocimiento sino me guiaron en todo el proceso para terminar el trabajo de titulación.

Joselyn

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema.....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. Limitaciones y delimitaciones .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.1. <i>Limitaciones</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2. <i>Delimitaciones</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2.1. <i>Delimitación temporal</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2.2.2. <i>Delimitación espacial</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3. Problema General de Investigación.....</b>	<b>4</b>
<b>1.4. Problemas específicos de investigación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5. Objetivos .....</b>	<b>4</b>
<b>1.5.1. <i>Objetivo General</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.6. Justificación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.6.1. <i>Justificación Teórica</i>.....</b>	<b>4</b>
<b>1.6.2. <i>Justificación Metodológica</i> .....</b>	<b>5</b>
<b>1.6.3. <i>Justificación Práctica</i>.....</b>	<b>6</b>
<b>1.7. Idea a defender .....</b>	<b>6</b>

### CAPÍTULO II

<b>2. MARCO DE REFERENCIA .....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación.....</b>	<b>7</b>
<b>2.2. Referencias Teóricas .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2.1. <i>Gestión de la administración</i> .....</b>	<b>8</b>

2.2.2.	<i>Diseño organizacional</i> .....	8
2.2.3.	<i>Importancia del diseño organizacional</i> .....	9
2.2.4.	<i>Diagnostico organizacional</i> .....	9
2.2.4.1.	<i>Matriz FODA</i> .....	9
2.2.5.	<i>Análisis PESTEL</i> .....	11
2.2.6.	<i>Estructura Organizacional</i> .....	11
2.2.7.	<i>Importancia de la estructura organizacional</i> .....	12
2.2.8.	<i>Elementos de la estructura organizacional</i> .....	12
2.2.9.	<i>Organigramas</i> .....	12
2.2.10.	<i>Tipos de organigramas</i> .....	13
2.2.10.1.	<i>Por su naturaleza</i> .....	13
2.2.10.2.	<i>Por su finalidad</i> .....	13
2.2.11.	<i>Por su ámbito</i> .....	14
2.2.11.1.	<i>Por su contenido</i> .....	15
2.2.11.2.	<i>Por su presentación o disposición gráfica</i> .....	17
2.2.12.	<i>Manuales administrativos</i> .....	21
2.2.13.	<i>Tipos de manuales administrativos</i> .....	21
2.2.13.1.	<i>Manual de funciones</i> .....	21
2.2.13.2.	<i>Manual de políticas</i> .....	22
2.2.13.3.	<i>Manual de procedimientos</i> .....	23
2.2.13.4.	<i>Manual de historia</i> .....	25
2.2.13.5.	<i>Manual de clasificación de puestos</i> .....	26

### CAPÍTULO III

3.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	27
3.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	27
3.1.1.	<i>Cualitativo</i> .....	27
3.1.2.	<i>Cuantitativo</i> .....	28
3.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	28
3.2.1.	<i>Descriptivo</i> .....	28
3.3.	<b>Diseño de investigación</b> .....	29
3.3.1.	<i>Según la manipulación o no de la variable independiente</i> .....	29
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo (transversal, longitudinal)</i> .....	29
3.4.	<b>Tipo de estudio</b> .....	29
3.4.1.	<i>Investigación documental</i> .....	29

3.4.2.	<i>Investigación de campo</i> .....	30
3.5.	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b> .....	30
3.5.1.	<i>Población</i> .....	30
3.6.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	31
3.6.1.	<i>Métodos de investigación</i> .....	31
3.6.1.1.	<i>Deductivo</i> .....	31
3.6.1.2.	<i>Inductivo</i> .....	31
3.6.1.3.	<i>Analítico-sintético</i> .....	32
3.6.2.	<i>Técnicas de investigación</i> .....	32
3.6.2.1.	<i>Entrevista</i> .....	32
3.6.2.2.	<i>Encuesta</i> .....	32
3.6.3.	<i>Instrumentos de investigación</i> .....	33
3.6.3.1.	<i>Cuestionario</i> .....	33

#### CAPÍTULO IV

4.	<b>MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	34
4.1.	<b>Encuesta a los colaboradores</b> .....	34
4.2.	<b>Discusión de resultados</b> .....	47

#### CAPÍTULO IV

5.	<b>MARCO PROPOSITIVO</b> .....	48
5.1.	<b>Introducción</b> .....	48
5.2.	<b>Contenido de la propuesta</b> .....	48
5.2.1.	<i>Análisis PESTEL</i> .....	48
5.2.1.1.	<i>Análisis externo</i> .....	49
5.2.1.2.	<i>Análisis interno</i> .....	52
5.2.2.	<i>Construcción de la actriz FODA</i> .....	53
5.2.2.1.	<i>Matriz de evaluación de los factores externos</i> .....	54
5.2.2.2.	<i>Matriz de evaluación de factores internos</i> .....	56
5.2.2.3.	<i>Matriz de estrategias</i> .....	58
5.2.3.	<i>Creación de la filosofía corporativa</i> .....	60
5.2.4.	<i>Manual de políticas</i> .....	62
5.2.5.	<i>Estructura Organizacional</i> .....	63
5.2.6.	<i>Manual de funciones propuesto</i> .....	64

<b>5.2.7.    <i>Procesos y procedimientos</i></b> .....	70
<b>CONCLUSIONES</b> .....	93
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	94
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Matriz FODA.....	10
<b>Tabla 2-2:</b>	Manual de funciones.....	22
<b>Tabla 3-2:</b>	Manual de Políticas y Procedimientos.....	24
<b>Tabla 4-2:</b>	Manual de clasificación de puestos.....	26
<b>Tabla 1-3:</b>	Población.....	30
<b>Tabla 1-4:</b>	Género de encuestado.....	34
<b>Tabla 2-4:</b>	Nivel educativo.....	35
<b>Tabla 3-4:</b>	Unidad de negocio.....	36
<b>Tabla 4-4:</b>	Denominación de puesto de trabajo.....	37
<b>Tabla 5-4:</b>	Jefe inmediato.....	39
<b>Tabla 6-4:</b>	Supervisión de funciones.....	40
<b>Tabla 7-4:</b>	Filosofía empresarial.....	41
<b>Tabla 8-4:</b>	Estructura organizacional.....	42
<b>Tabla 9-4:</b>	Manuales administrativos.....	43
<b>Tabla 10-4:</b>	Delegación de responsabilidades.....	44
<b>Tabla 11-4:</b>	Reglamento interno.....	45
<b>Tabla 12-4:</b>	Administración ejecutada.....	46
<b>Tabla 1-5:</b>	Análisis externo.....	49
<b>Tabla 2-5:</b>	Análisis interno.....	52
<b>Tabla 3-5:</b>	Matriz FODA.....	53
<b>Tabla 4-5:</b>	Matriz EFE.....	54
<b>Tabla 5-5:</b>	Matriz EFI.....	56
<b>Tabla 6-5:</b>	Matriz de estrategias.....	58
<b>Tabla 7-5:</b>	Preguntas directrices para la misión.....	60
<b>Tabla 8-5:</b>	Preguntas para formular la visión.....	60
<b>Tabla 9-5:</b>	Políticas generales.....	62
<b>Tabla 10-5:</b>	Políticas de atención al cliente.....	63
<b>Tabla 11-5:</b>	Manual de funciones.....	64
<b>Tabla 12-5:</b>	Manual de funciones de secretario general.....	65
<b>Tabla 13-5:</b>	Manual de funciones del director administrativo.....	66
<b>Tabla 14-5:</b>	Manual de funciones del secretario de control.....	67
<b>Tabla 15-5:</b>	Secretario de finanzas.....	68
<b>Tabla 16-5:</b>	Secretario de actas y comunicaciones.....	69

<b>Tabla 17-5:</b>	Revisión y aprobación de documentos.....	70
<b>Tabla 18-5:</b>	Recaudación de documentos (actas) .....	72
<b>Tabla 19-5:</b>	Revisión de estados financieros .....	74
<b>Tabla 20-5:</b>	Revisión de estados financieros .....	75
<b>Tabla 21-5:</b>	Contratación de docentes e instructores.....	76
<b>Tabla 22-5:</b>	Planificación de Actividades.....	78
<b>Tabla 23-5:</b>	Recaudación de fondos .....	79
<b>Tabla 24-5:</b>	Elaboración de documentos de la institución.....	80
<b>Tabla 25-5:</b>	Impartir cátedra.....	81
<b>Tabla 26-5:</b>	Diseño de Rutas .....	82
<b>Tabla 27-5:</b>	Impartir cátedra teórica-practica .....	84
<b>Tabla 28-5:</b>	Supervisión y Elaboración de Reportes .....	86
<b>Tabla 29-5:</b>	Elaboración y envío de la principal información financiera .....	88
<b>Tabla 30-5:</b>	Resguardo del sindicato .....	90
<b>Tabla 31-5:</b>	Transporte de combustible.....	91
<b>Tabla 32-5:</b>	Expendio de combustible.....	92

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1-1:</b>	Google Maps Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar "Unión y Progreso" .....	3
<b>Ilustración 1-2:</b>	Organigrama General .....	14
<b>Ilustración 2-2:</b>	Organigrama Específico .....	15
<b>Ilustración 3-2:</b>	Organigrama Integral .....	15
<b>Ilustración 4-2:</b>	Organigrama Funcional.....	16
<b>Ilustración 5-2:</b>	Organigrama de puestos, plazas y unidades .....	17
<b>Ilustración 6-2:</b>	Organigrama Vertical .....	17
<b>Ilustración 7-2:</b>	Organigrama Horizontal.....	18
<b>Ilustración 8-2:</b>	Organigrama Mixto .....	19
<b>Ilustración 9-2:</b>	Organigrama de Bloque .....	20
<b>Ilustración 10-2:</b>	Organigrama Circular.....	20
<b>Ilustración 11-2:</b>	Manual de Historia .....	25
<b>Ilustración 1-4:</b>	Género de encuestado.....	34
<b>Ilustración 2-4:</b>	Nivel educativo .....	35
<b>Ilustración 3-4:</b>	Unidad de negocio.....	36
<b>Ilustración 4-4:</b>	Denominación de puesto de trabajo .....	38
<b>Ilustración 5-4:</b>	Jefe inmediato .....	39
<b>Ilustración 6-4:</b>	Filosofía empresarial .....	41
<b>Ilustración 7-4:</b>	Estructura organizacional.....	42
<b>Ilustración 8-4:</b>	Manuales administrativos.....	43
<b>Ilustración 9-4:</b>	Delegación de responsabilidades .....	44
<b>Ilustración 10-4:</b>	Reglamento interno .....	45
<b>Ilustración 11-4:</b>	Administración ejecutada.....	46
<b>Ilustración 1-5:</b>	Valores .....	61
<b>Ilustración 2-5:</b>	Organigrama.....	63
<b>Ilustración 3-5:</b>	Revisión y aprobación de documentos .....	71
<b>Ilustración 4-5:</b>	Recaudación de documentos (actas).....	73
<b>Ilustración 5-5:</b>	Revisión de estados financieros .....	74
<b>Ilustración 6-5:</b>	Revisión de estados financieros .....	75
<b>Ilustración 7-5:</b>	Contratación de docentes e instructores .....	77
<b>Ilustración 8-5:</b>	Planificación de Actividades .....	78
<b>Ilustración 9-5:</b>	Recaudación de fondos.....	79

<b>Ilustración 10-5:</b> Elaboración de documentos de la institución.....	80
<b>Ilustración 11-5:</b> Impartir cátedra.....	81
<b>Ilustración 12-5:</b> Diseño de Rutas.....	83
<b>Ilustración 13-5:</b> Impartir cátedra teórica-practica .....	85
<b>Ilustración 14-5:</b> Supervisión y elaboración de reportes.....	87
<b>Ilustración 15-5:</b> Elaboración y envío de la principal información financiera .....	89
<b>Ilustración 16-5:</b> Resguardo del sindicato .....	90
<b>Ilustración 17-5:</b> Transporte de combustible. ....	91
<b>Ilustración 18-5:</b> Expendio de combustible. ....	92

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA

**ANEXO B:** ENTREVISTA

## RESUMEN

El diseño organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” se desarrolló con el objetivo de estructurar correctamente las áreas de la institución para fomentar de forma adecuada las actividades administrativas y de esta forma inculcar el profesionalismo de los alumnos en las carreteras del país. En la investigación se empleó una metodología cuantitativa, cualitativa documental que ayudaron a conocer el problema, y se planteó técnicas que fortalezcan el buen funcionamiento institucional para ello se desarrolló una encuesta a los colaboradores y la aplicación de la matriz FODA donde se determinó que la filosofía corporativa es manejada de forma empírica, la estructura organizacional se maneja de forma sistémica, los procesos no son los correctos incumpliendo el funcionamiento de las actividades diarias. Para dar solución a los problemas dentro del sindicato de choferes se desarrolló una misión, visión, valores, organigrama y manual de funciones de acuerdo a las actividades institucionales el cual ayude a encaminar y cumplir con los objetivos, esto se focaliza en un análisis técnico de las actividades diarias y a su vez se desarrolló proceso de mejora en las áreas administrativas como operativas. La propuesta de la estructura organizacional detalla cada una de las áreas y las funciones que se debe cumplir, para cada uno de los procesos y procedimientos que buscan la consecución de metas a corto, mediano y largo plazo. Se recomienda a los directivos y socios del Sindicato aplicar los procesos y procedimientos que ayuden a determinar una administración que tome acción para el desarrollo adecuado de las actividades dando hincapié a cumplir con la filosofía corporativa siendo el horizonte para brindar un mejor servicio al público y a su vez fortalecer la toma de decisiones.

**Palabras clave:** <DIAGNOSTICO>, <ESTRATEGIAS>, <ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>, <TOMA DE DECISIONES>, <ANÁLISIS DEL ENTORNO>.



01-08-2023  
1604-DBRA-UPT-2023

## ABSTRACT

The organizational design for the Professional Drivers Union from Bolívar "Unión y Progreso" was developed to properly structure the areas of the institution to adequately promote administrative activities and thus instill professionalism in the students on the roads of the country. The research used a quantitative and qualitative documentary methodology that helped to understand the problem. Techniques were proposed to strengthen the proper functioning of the institution through a survey of employees and the application of the SWOT matrix, where it was determined that the corporate philosophy is managed empirically, the organizational structure is organized systemically, the processes are not correct, and the functioning of the daily activities is not being complied with. To solve the problems within the drivers' Union, a mission, vision, values, organization chart, and manual of functions were developed according to the institutional activities, which help to guide and fulfill the objectives; this is focused on a technical analysis of the daily activities and at the same time an improvement process was developed in the administrative and operational areas. The proposed organizational structure details each location and the functions to be fulfilled for each process and procedure that seek to achieve short, medium, and long-term goals. It is recommended that the Union's directors and members apply the processes and procedures that help determine an administration that takes action for the proper development of activities, emphasizing compliance with the corporate philosophy as the horizon to provide better service to the public and, in turn, strengthen decision-making.

**Keywords:** <DIAGNOSIS>, <STRATEGIES>, <ORGANIZATIONAL STRUCTURE>, <DECISION MAKING>, <ENVIRONMENTAL ANALYSIS>.



] Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

( C.I: 0603914797

## INTRODUCCIÓN

La presente se enfoca en desarrollar un diseño organizacional que ayude a fomentar una estructura de cada una de las áreas para tomar decisiones oportunas las cuales fortalezcan el manejo empresarial aplicando los procesos administrativos de forma correcta lo cual da realce a dar a conocer un servicio en el entorno y este sea calificado con clase y calidad, para la presente investigación se desarrolló cinco capítulos los cuales y presentan a continuación:

Capítulo I.- el planteamiento del problema permite conocer la situación actual de la empresa considerando factores investigativos que desarrollan actividades, mismas que fomentan el manejo empresarial del sindicato de choferes para lo cual se planteó objetivos que buscan dar solución al problema y esto hace énfasis en dar solución a los desfases encontrados.

Capítulo II.- el marco teórico es donde se analizó a distintos autores de libros, folletos, revistas que ayudan aclarar varios de los procesos que son útiles para el desarrollo investigativo. Se focaliza en convertirse en guía de cómo se debe aplicar el diseño organizacional de forma adecuada considerando la opinión más importante de cada fase del desarrollo empresarial.

Capítulo III.- el marco metodológico es una guía que nos permite obtener información de forma directa y concreta, aplicando en cada una de las fases de la investigación técnicas adecuadas para dar solución a los problemas que presenta el sindicato haciendo uso de instrumentos idóneos como la encuesta y entrevista.

Capítulo IV.- se desarrolla el análisis de los resultados, analizando las encuestas que fueron aplicadas a los colaboradores, esto hace que se evidencie directamente las falencias del desarrollo organizacional donde se determina el proceso administrativo dentro del sindicato de choferes.

Capítulo V.- el marco propositivo hace hincapié a aplicar correctamente una estructura organizacional de acuerdo con los datos y actividades que desarrollan, por ende, se debe fortalecer y focalizar el cambio del desarrollo local y analizar un cambio de cultura organizacional mediante la aplicación de manuales administrativos que son importantes para un buen desarrollo empresarial.

## CAPÍTULO I

### 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Actualmente todas las empresas, instituciones, cooperativas o sindicatos, independiente de su tamaño deben estar preparadas y organizadas para enfrentar los diversos cambios generados en el entorno, en consecuencia, grandes organizaciones han logrado surgir con la ayuda de una estructura organizacional bien definida con la finalidad de que todos los trabajadores cumplan con cada una de las funciones asignadas, de acuerdo con los conocimientos o experiencia adquirida en diferentes áreas.

En Ecuador, algunas empresas no cuentan con una guía que les permita desarrollarse en el mundo empresarial, lo que ha ocasionado un decrecimiento económico en las diferentes instituciones, de allí la necesidad de cambiar estos incidentes a través del uso de herramientas administrativas que ayuden a minimizar los conflictos de áreas, marcar responsabilidades, dividir el trabajo y fomentar el orden.

La fuerza de los trabajadores del volante surge con la creación de la Federación de Choferes del Ecuador, fundada el 24 de julio de 1945, implantada en la capital del Ecuador, Quito como entidad autónoma, independiente e integrada por todos los sindicatos establecidos a nivel nacional. Años después, el 22 de febrero de 1960 se crea el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, para conseguir la unión de los trabajadores del volante que quisieran defender sus derechos, protegerlos moral y económicamente, crear una escuela de capacitación para chóferes profesionales y dos estaciones de servicio.

El sindicato desde su creación no ha tenido una estructura organizacional y funcional definida, por lo que ha venido presentando dificultades administrativas debido a que directivos como empleados han desarrollado sus actividades de manera empírica, ocasionando que exista duplicidad y superposiciones de funciones, desconocimiento de los niveles jerárquicos.

Es debido a los factores negativos existentes que se busca la creación de un diseño organizacional que resuelva los desfases encontrados, facilite un ambiente de armonía y satisfacción entre directivos y empleados, mediante una mejor gestión administrativa contando con la colaboración de quienes forman parte del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

## 1.2. Limitaciones y delimitaciones

### 1.2.1. Limitaciones

El presente proyecto de investigación está orientado a establecer una estructura organizacional que consiste en dividir el trabajo en los diferentes departamentos, asignando tareas o responsabilidades a cada uno de los puestos de trabajo.

### 1.2.2. Delimitaciones

#### 1.2.2.1. Delimitación temporal

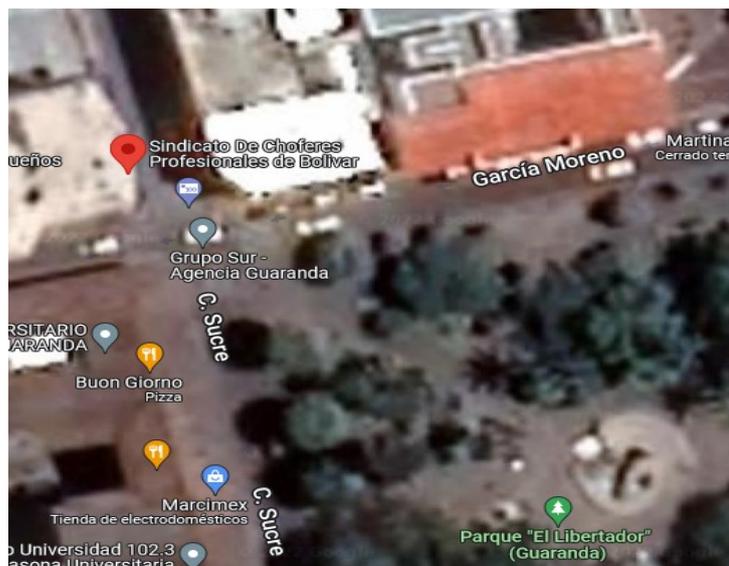
La obtención de la información para el presente proyecto de investigación se realizará durante el periodo académico PAO 8 PERIODO ACADÉMICO ORDINARIO ESPECIAL SEPTIEMBRE 2022 – MARZO 2023.

#### 1.2.2.2. Delimitación espacial

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Dirección: Calle Sucre y García Moreno



**Ilustración 1-1:** Google Maps Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar  
"Unión y Progreso"

Realizado por: Joselyn Guambuquete, 2022.

### **1.3. Problema General de Investigación**

¿De qué forma el Diseño Organizacional puede ayudar en la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”?

### **1.4. Problemas específicos de investigación**

- ¿Cómo funciona la estructura organizacional actual en el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”?
- ¿Cómo afecta la falta del diseño de la estructura a la gestión administrativa?
- ¿Se logrará mejorar la gestión administrativa con la elaboración de la estructura organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”?

### **1.5. Objetivos**

#### **1.5.1. *Objetivo General***

- Realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” mediante el levantamiento de información que permita realizar un organigrama estructural para el diseño los manuales administrativos que fortalezcan la gestión administrativa.

#### **1.5.2. *Objetivos Específicos***

- Realizar un diagnóstico organizacional identificando la situación actual del Sindicato de Choferes Profesionales.
- Diseñar una estructura organizacional que permita establecer niveles jerárquicos para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.
- Desarrollar la propuesta de la estructura organizacional con manuales administrativos.

### **1.6. Justificación**

#### **1.6.1. *Justificación Teórica***

El material de referencia a utilizar es el libro “Teoría y diseño organizacional” de (Daft, 2013), en el cual plantea conceptos básicos sobre la estructura organizacional y posterior muestra cómo

diseñar la estructura. menciona que la investigación del diseño organizacional puede ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y eficacia, fortaleciendo la calidad de vida institucional.

El autor (Jones et al., 2008) en su libro “Teoría Organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones” presenta herramientas que los administradores pueden utilizar para diseñar o cambiar estructuras que mantienen las empresas con el objetivo de mejorar la eficiencia con el transcurso del tiempo. Por otra parte (Ocampo Ulloa et al., 2019), en su artículo científico “La importancia de un diseño organizacional en las guerras, permite mejorar la eficiencia y ser competitiva” considera la estructura organizacional como una parte fundamental dentro de las organizaciones, permite dividir las actividades que desempeñe en recurso humano con el fin de que sean desarrolladas de manera eficiente y eficaz contribuyendo al logro de las metas y objetivos planteados por la empresa.

### **1.6.2. *Justificación Metodológica***

La justificación metodológica según (Navarro, 2018) es la sustentación con argumentos válidos de la necesidad de llevar a cabo un estudio del porqué de una investigación, sus razones y los beneficios que se puedan obtener de ella. (Bernal, 2016) argumenta que la investigación ejecutada debe ser justificada con proporción al método desarrollado teniendo una información válida y confiable, la cual permitirá conocer la problemática para su posible solución de acuerdo a lo citado.

Para la obtención de datos se tomarán cuenta los métodos e instrumentos mencionados en el libro de (González, 2020) donde manifiesta que la recolección de datos puede ser cuantitativa como cualitativa para ello se puede utilizar técnicas como la encuesta o la entrevista. Es importante establecer las técnicas o instrumentos correctos de manera que se encuentren alineados y validados a los objetivos de trabajo.

La metodología utilizada para el tema de investigación se basa en emplear una investigación descriptiva con una metodología inductiva, deductiva y analítica-sintética, la cual permita realizar un diagnóstico de la situación actual en el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, mediante la utilización de encuestas y entrevistas efectuadas a los directivos, empleados y socios que forman parte de esta institución.

### **1.6.3. *Justificación Práctica***

La propuesta de un diseño organizacional para el sindicato será entonces un Pilar fundamental para el desempeño del proceso administrativo, con la finalidad de poseer una comunicación e integración efectiva entre los directivos y empleados de la misma, además, se implementará cambios organizacionales y funcionales para ubicar a cada trabajador en su puesto de acuerdo a su perfil, por consiguiente la institución logrará alcanzar sus objetivos incentivando a sus colaboradores a trabajar en equipo, a promover las innovaciones en servicios con eficiencia y tomar las mejores decisiones que impulsen el crecimiento del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

### **1.7. *Idea a defender***

Desarrollar un diseño organizacional permitirá fortalecer la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar mediante la aplicación de una estructura organizacional, identificando el nivel jerárquico y las funciones asignadas a los puestos de trabajo que conforman el Sindicato.

#### **Variable dependiente e independiente**

**Variable dependiente:** estructura organizacional.

**Variable independiente:** gestión administrativa.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO DE REFERENCIA

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

(Lino, 2013) en su tesis “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES “CONSUELO BENAVIDES” DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA DE SANTA ELENA” tuvo como objetivo diseñar la Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales “Consuelo Benavides” del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, que al no tener una Estructura Organizacional definida, demuestra un proceso administrativo ineficiente, que desorienta los esfuerzos y no permite el cabal cumplimiento de los objetivos, sean estos empresariales o personales. Durante el diagnóstico al Sindicato se evidencia que efectivamente la falta de organización genera desatinos en sus procesos organizativos y administrativos; por lo que se propone la elaboración de una Estructura Organizacional que viabilice los procesos de evaluación y mejora continua de la institución, que contribuya en la coordinación efectiva de procesos y funciones, logrando efectividad en su gestión y excelencia en el servicio, optimizando los recursos que conlleven al logro de los objetivos y metas trazadas, permitiendo a los implicados a trabajar en un ambiente armónico y de confianza.

(Aquino, 2013) en su trabajo de titulación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA EL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE SANTA ELENA, DEL CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA” tuvo como temática principal plasmar el desarrollo de una estructura organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, en base al análisis de las dimensiones contextuales y estructurales, para establecer un sistema de trabajo adecuado en el entorno laboral y una mejor gestión administrativa de la institución. El diagnóstico realizado a la institución dio como resultado una serie de deficiencias administrativas, así como la inexistencia de una estructura organizacional definida. Por tal razón se plantea la propuesta de implementar un Diseño Organizacional en el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, que contribuya a la coordinación efectiva de procesos y funciones, logrando efectividad en la gestión que será parte fundamental para el procedimiento y organización de las actividades laborales que desempeña la institución en búsqueda de la excelencia en la oferta de sus servicios.

(Del Pezo, 2013) en su trabajo de investigación “DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA TORREMOLINA S.A. DEL CANTÓN SALINAS,

PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013” planteo como objetivo proponer un modelo de Diseño Organizacional para la Constructora Inmobiliaria Torremolina S.A., con el propósito de lograr optimizar los Procesos Administrativos y por ende la satisfacción del cliente en la adquisición de un Bien Inmueble. A través del análisis de las situaciones que atravesó la constructora se pudo detectar que la compañía no está organizada para cumplir con las actividades del día a día, de tal forma que existe poca coordinación con todos los involucrados para cumplir con la meta de la empresa. De esta forma ocasiona retraso en los procesos de la construcción y venta de viviendas; lo que justifica la poca satisfacción del cliente. En el transcurso del desarrollo de la tesis el diseño organizacional que se plantea se ha estructurado en base a la situación actual, lo que permitió conocer las diferentes actividades y metas que tiene la empresa, se aplicó la metodología de acuerdo a la fuente que nos proporcionó información mediante guías de entrevistas, cuestionarios a los clientes interno y externos, de esta forma se podrá tomar acciones que con llevan al diseño organizacional.

## **2.2. Referencias Teóricas**

### **2.2.1. *Gestión de la administración***

De acuerdo con el (Peña et al., 2022), la gestión administrativa consiste en un proceso de gestionar la información a través de personas. Esto implica realizar una correcta distribución y almacenamiento de información a los miembros de una organización. por ello se evidencia que una gran cantidad de funciones dentro de la empresa requieren de un elemento de gestión administrativa que permita gestionar la información.

Se puede denotar que la gestión administrativa se ha convertido una función muy importante para todas las organizaciones exitosas, desempeñando un papel esencial al trabajar en coordinación con diferentes departamentos para asegurar que las diversas actividades trabajen sin problemas y se implementen las metas de la entidad.

### **2.2.2. *Diseño organizacional***

De acuerdo con (Kazilari, 2017), el diseño organizacional es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos que faciliten la implementación de estrategias, el flujo de procesos y la relación entre la organización y personas. Partiendo de esta perspectiva, el diseño organizacional analiza las generalidades, los tipos de estructura, el modelo de gestión, los factores de diseño de la estructura y la metodología del diseño organizacional.

El diseño organizacional adquiere cada vez mayor relevancia, pues le da un correcto manejo a la organización, dividiendo actividades para una efectiva administración, y comprometiendo a los empleados para que juntos busquen cumplir los objetivos de destitución, de esta manera es posible alcanzar con mayor eficiencia y eficacia la gestión administrativa, optimizando los recursos no solo materiales sino también humanos.

### **2.2.3. *Importancia del diseño organizacional***

Andar con rival el diseño organizacional es un factor esencial en las organizaciones ya que permite formalizar los procedimientos dentro de la misma, da una guía, permite la integración de las personas, proporciona información y mejora la tecnología utilizada dentro de la entidad. el diseño organizacional se caracteriza por ser una herramienta importante para la creación de funciones, procedimientos y relaciones formales; en una organización debe tener en cuenta múltiples factores como el ambiente de trabajo, el comportamiento del recurso humano dentro y fuera de la organización. (Garcias & Haro, 2019)

### **2.2.4. *Diagnostico organizacional***

#### **2.2.4.1. *Matriz FODA***

De acuerdo con (Ramírez, 2009) la matriz FODA es una herramienta que permite determinar la situación real de una empresa, analizando cada una de las variables que la conforma, con el propósito de buscar estrategias que beneficien a la organización.

#### **Oportunidades y amenazas externas**

Estas variables hacen referencia al entorno externo, es decir, a elementos o situaciones que no pueden ser controlados por la organización.

**Oportunidades:** es un factor externo, que al saberlo aprovechar genera evolución organizacional.

**Amenazas:** es otro factor externo, el cual hay que evitar o solucionar, de manera que no se puede controlar por la organización.

## Fortalezas y debilidades internas

Son todos los factores que pueden ser controlados por la organización, es importante que se busquen estrategias para mejorar las fortalezas y se eliminen las debilidades.

**Fortalezas:** Este factor interno representa la fuerza interna que caracteriza la organización.

**Debilidades:** el otro factor interno debe eliminarse o disminuirse para convertirlo en una fortaleza.

Tabla 1-2: Matriz FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Autonomía e independencia	O1	Convenios institucionales
F2	Disposición al cambio del personal	O2	Talleres de uso adecuado del agua
F3	Infraestructura propia	O3	Campañas Informativas
F4	Capacidad instalada adecuada	O4	Innovar en el uso de nuevas tecnologías
F5	Cuentan con planes de contingencia	O5	Obtener nueva certificación calidad
F6	Realizan mantenimiento continuo y permanente	O6	Realizar un cronograma de capacitación del personal
F7	Certificación de calidad		
F8	Clima laboral Agradable		
F9	Poseen una red de distribución de Agua		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	No poseen estructura organizacional	A1	Mala imagen corporativa
D2	No poseen un direccionamiento estratégico	A2	Insatisfacción del servicio
D3	No cuentan con manuales organizacionales	A3	Corrupción
D4	No cuentan con planificaciones adecuada	A4	Incumplimiento de pagos de los usuarios
D5	No cuentan con un reglamento interno	A5	Uso inapropiado del servicio
D6	No realizan controles	A6	Deficiente proceso de cobranza
D7	No se evalúa el desempeño		
D8	No cuentan con un proceso de tratamiento del agua establecido		
D9	No cuentan con plan estratégico		

Fuente: JAAPYS San José de Batán, 2020.

### **2.2.5. Análisis PESTEL**

Según (Amador, 2022) el análisis PESTEL es una herramienta utilizada por las organizaciones para investigar y evaluar los elementos que pueden afectar a la empresa en el presente o futuro. Se denomina así por su acrónimo con las palabras Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal.

- Político: determina la intervención del gobierno en el funcionamiento de las actividades realizadas por la organización.
- Económico: son consideradas las variables macroeconómicas, debido a que pueden ser favorecedoras o perjudiciales para la empresa.
- Social: son aquellos elementos que intervienen de forma positiva o negativa en los resultados de la institución dependiendo de los cambios en la sociedad y las nuevas tendencias.
- Tecnológico: es esencial para las organizaciones para realizar innovaciones que pueden beneficiar y sacar provecho de ellas.
- Ecológico: son factores relacionados directa o indirectamente con el medio ambiente. Los cambios en las tendencias o regulaciones gubernamentales para la protección del medio ambiente pueden afectar a la organización.
- Legal: son las leyes que las empresas se ven obligadas a cumplir. Las normativas legales pueden perjudicar o beneficiar el rendimiento de la institución.

### **2.2.6. Estructura Organizacional**

(Brume, 2019) define a la estructura organizacional como un sistema que es utilizado para identificar el nivel jerárquico dentro de una organización. identifica cada puesto su función y lugar dentro de la organización. esta estructura se desarrolla para establecer cómo interactúa una organización y ayuda a lograr las metas que permiten la evolución de la misma.

De acuerdo con (Franklin, 2009), pese a que la estructura organizacional es una herramienta muy utilizada, ya que toda organización cuenta con al menos un organigrama general, se pueden percibir grandes diferencias de criterios y enfoques considerados para su elaboración. Es por ello, que se debe contar con una base de información homogénea que permita la cohesión y unidad en todo tipo de recursos.

Para que una organización tenga un adecuado funcionamiento indiferente a su naturaleza necesita de una estructura organizacional ordenada de las diferentes áreas departamentales que permitan

la correcta asignación de responsabilidades dependiendo el grado de autoridad que tenga dentro de la organización.

### **2.2.7. Importancia de la estructura organizacional**

De acuerdo con (Jones et al., 2008) la estructura organizacional influye en el comportamiento de quienes conforman la organización, es esencial crear un ambiente correcto para fomentar una cultura emprendedora. Además, es considerada un medio en el cual se desenvuelve la empresa para dividir, asignar, coordinar y agrupar las tareas, con la finalidad de cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

### **2.2.8. Elementos de la estructura organizacional**

A continuación, se presentan seis elementos importantes en la estructura organizativa:

1. **Especialización del trabajo.** - cada empleado se le asigna una tarea específica, de manera que se aprovecha mejor el tiempo y es realizado de manera correcta.
2. **Departamentalización.** - es la combinación de elementos y la agrupación de los puestos de trabajo.
3. **Cadena de Mando.** - hace referencia a la jerarquía dentro de la organización desde los puestos más altos hasta los más bajos, en el cual cada empleado tiene a un superior o subordinados bajo su cargo.
4. **Tramo de Control.** - es fundamental determinar el número de empleados que un gerente puede supervisar eficientemente, entre más empleados exista, mayor número de supervisores debe haber, esto depende de los factores como el tipo o complejidad de cada tarea.
5. **Centralización y Descentralización.** - una institución es centralizada únicamente cuando los altos mandos son quienes toman las decisiones con poco o nada de información de los niveles inferiores. es importante descentralizar, de tal manera que se tomen las decisiones desde abajo y los gerentes tengan mayor información al momento de tomar decisiones que favorezcan a la empresa.
6. **Formalización.** - son reglas o procedimientos establecidas dentro de la organización y son acatadas por los empleados. (Daft, 2013)

### **2.2.9. Organigramas**

(Franklin, 2009) manifiesta que el organigrama es la representación gráfica de la estructura por áreas de una institución en la que se muestra la composición de las unidades administrativas, sus

relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, asesoría y supervisión. De la misma forma (Marcó et al., 2016) menciona que el organigrama es una representación visual que muestra las distintas posiciones existentes dentro de la organización, el flujo de autoridad y cómo están agrupadas.

Los organigramas señalan la relación existente entre sí de los departamentos, puede ser de forma horizontal o vertical a lo largo de las líneas de autoridad principales. Los organigramas plasman una estructura general de la organización o también pueden representar un departamento o área de la misma.

#### **2.2.10. Tipos de organigramas**

Basándome en las clasificaciones planteadas por (Franklin, 2009) en su libro "Organización de Empresas") y (Marcó et al., 2016) en su libro "Introducción a la Administración de Organizaciones", se señala una clasificación de organigramas:

- ✓ Por su naturaleza,
- ✓ por su finalidad,
- ✓ por su ámbito,
- ✓ por su contenido y
- ✓ por su presentación o disposición gráfica.

##### *2.2.10.1. Por su naturaleza*

Este grupo se divide en 3 tipos de organigramas:

- Micro administrativo: Corresponde a una zona organización y puede referirse de forma global o mencionar alguna de las áreas por la que está conformada.
- Macro administrativos: involucran a más de una organización.
- Meso administrativo: consideran a más de una organización que se dedica al mismo sector, actividad o ramo específico.

##### *2.2.10.2. Por su finalidad*

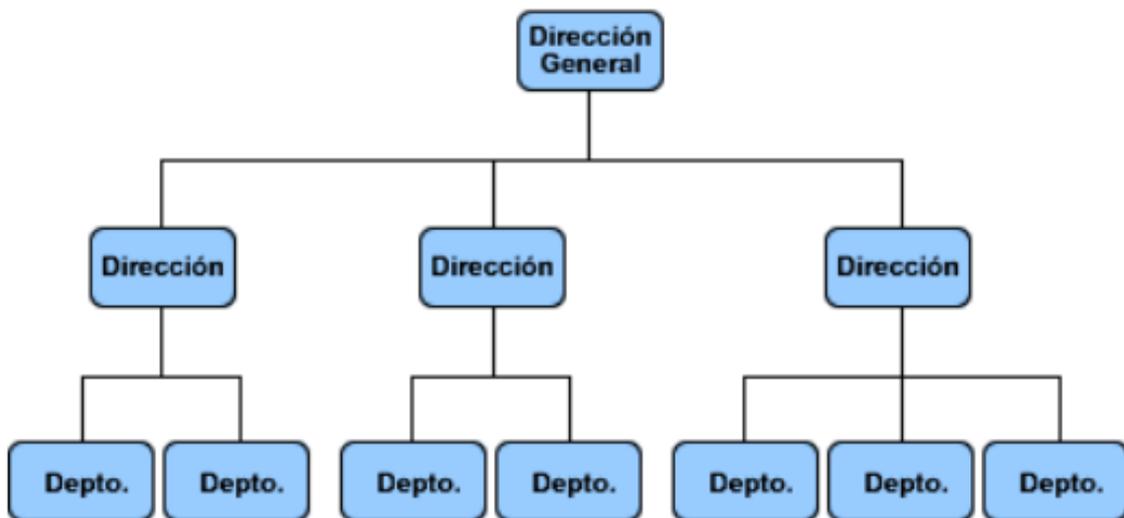
Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- Informativo: se lo denomina así debido a que se diseñan con la finalidad de ser puestos a disposición de todo el público, es decir con información accesible a personas no especializadas.
- Analítico: tiene por finalidad el análisis de aspectos del comportamiento organizacional, así como también de cierto tipo de información que hacer presentada en un organigrama permite tener una ventaja de la visión macro o global de la misma. A Quiénes está dirigida son personas especializadas en el conocimiento de estas aplicaciones e instrumentos.
- Formal: es definida cuando representa el modelo de funcionamiento formal o planificado de una organización, y cuenta con un instrumento escrito de su aprobación.
- Informal: es considerado así, debido a que cuando es representado su modelo planificado no cuenta con el instrumento escrito de su aprobación.

### 2.2.11. Por su ámbito

Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

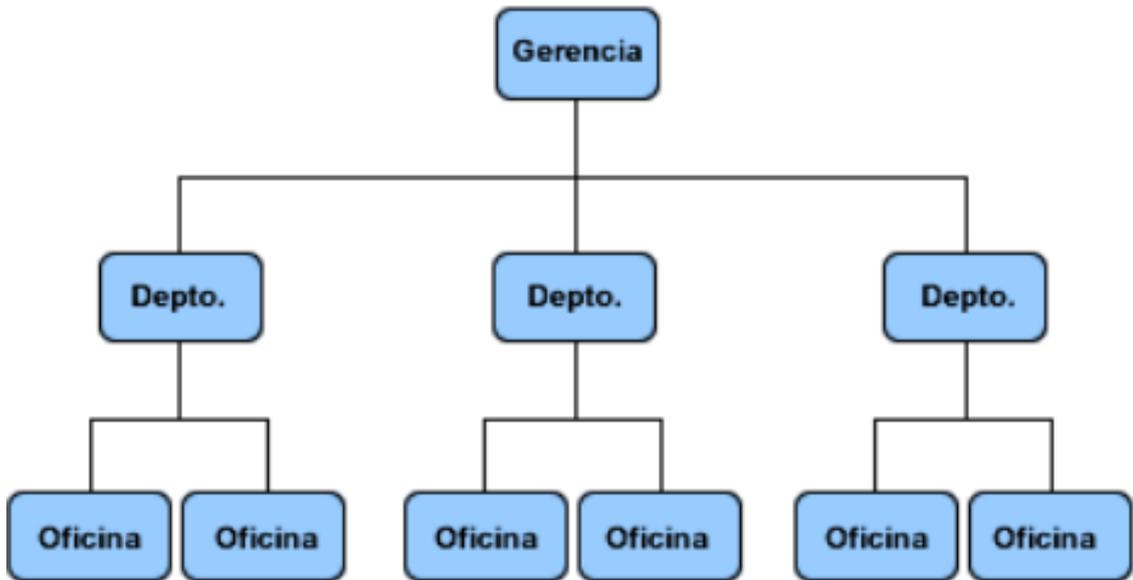
- Generales: Contiene información representativa de la organización hasta cierto nivel jerárquico, dependiendo de sus características y magnitud.



**Ilustración 1-2:** Organigrama General

Fuente: (Franklin, 2009).

- Específicos: presentan de forma particular la estructura de un área en específico dentro de la organización



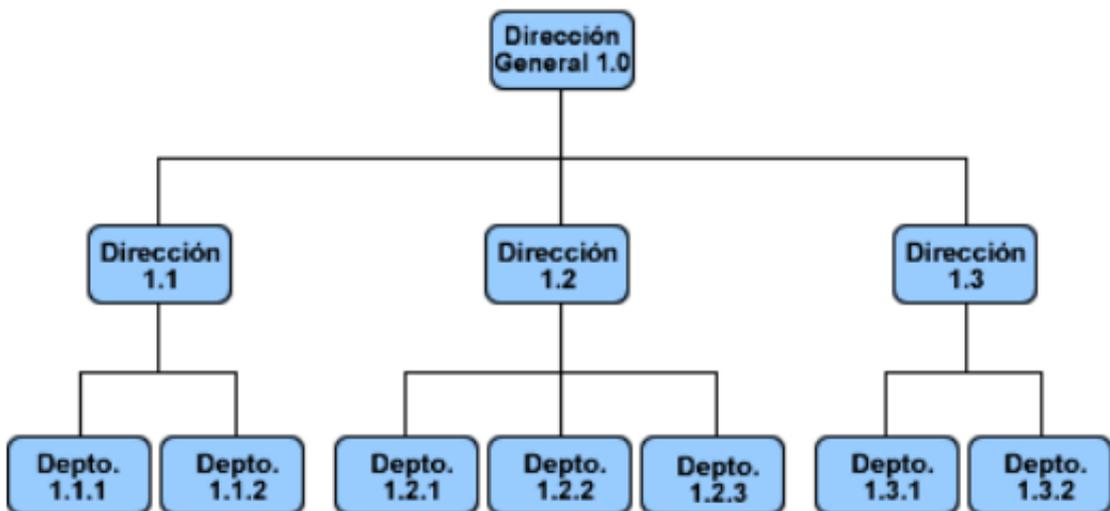
**Ilustración 2-2:** Organigrama Específico

Fuente: (Franklin, 2009).

2.2.11.1. *Por su contenido*

Este grupo se divide en 3 tipos de organigramas:

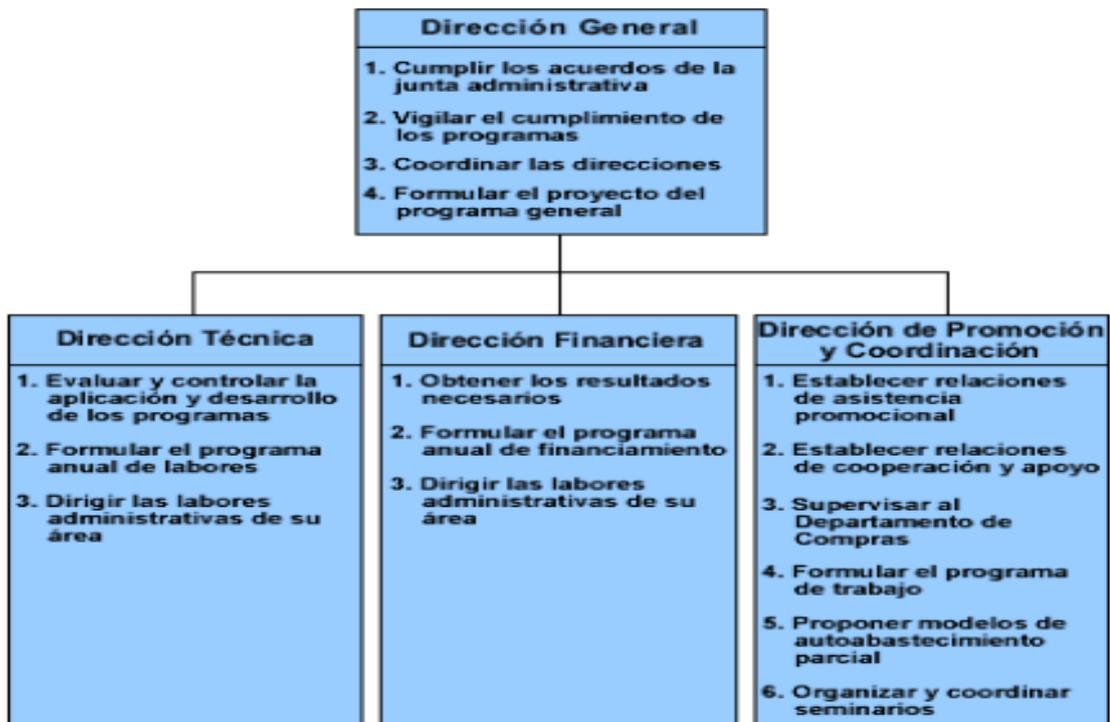
- Integrales: Son representaciones gráficas de cada una de las unidades administrativas dentro de la organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.



**Ilustración 3-2:** Organigrama Integral

Fuente: (Franklin, 2009).

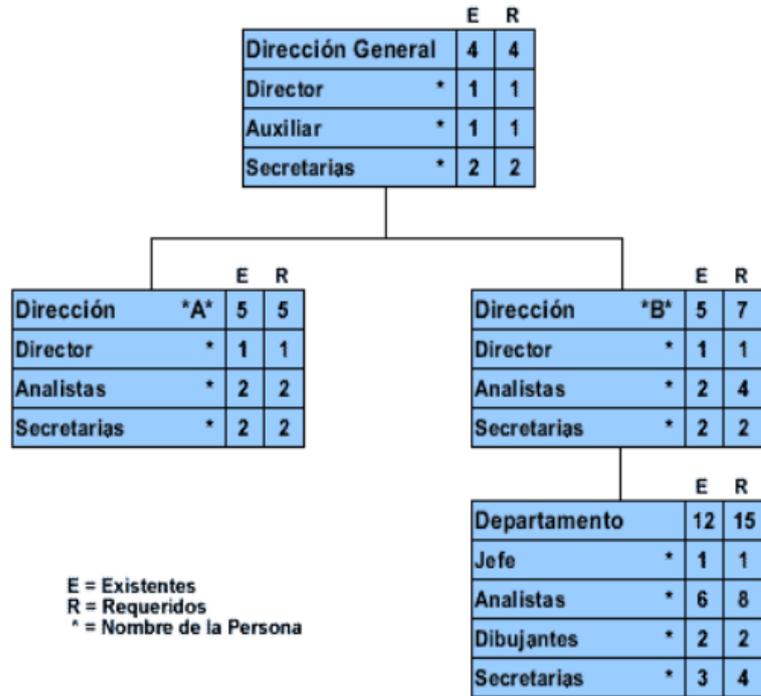
- Funcionales: Es una representación gráfica que incluye las principales funciones asignadas a cada puesto de trabajo, además de las unidades y sus interrelaciones respectivamente.



**Ilustración 4-2:** Organigrama Funcional

Fuente:(Franklin, 2009).

- De puestos, plazas y unidades: Indica los puestos y el número de plazas necesarias para cada unidad. También se añaden los nombres de las personas que ocupan cada una de las plazas



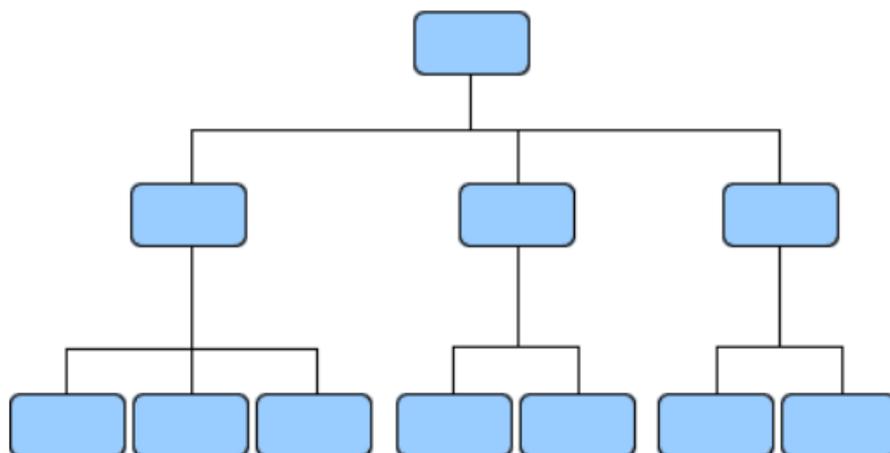
**Ilustración 5-2:** Organigrama de puestos, plazas y unidades

Fuente: (Franklin, 2009).

2.2.11.2. *Por su presentación o disposición gráfica*

Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

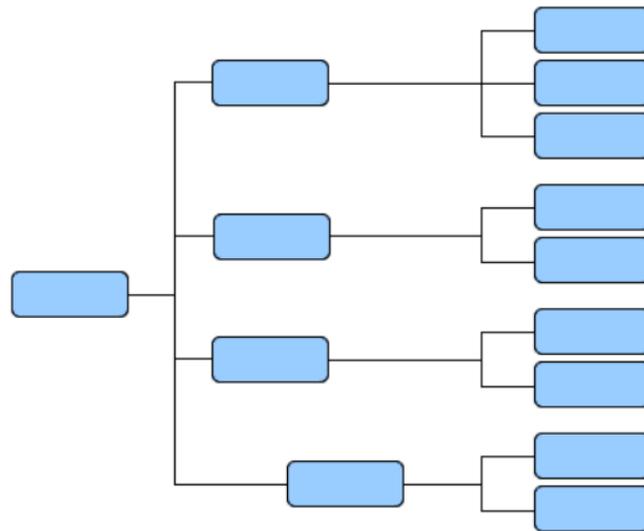
- Verticales: Representan las unidades de manera ramificada, es decir, desde arriba hacia abajo a partir del titular, en la parte superior, y posterior de forma escalonada los diferentes niveles jerárquicos.



**Ilustración 6-2:** Organigrama Vertical

Fuente: (Franklin, 2009).

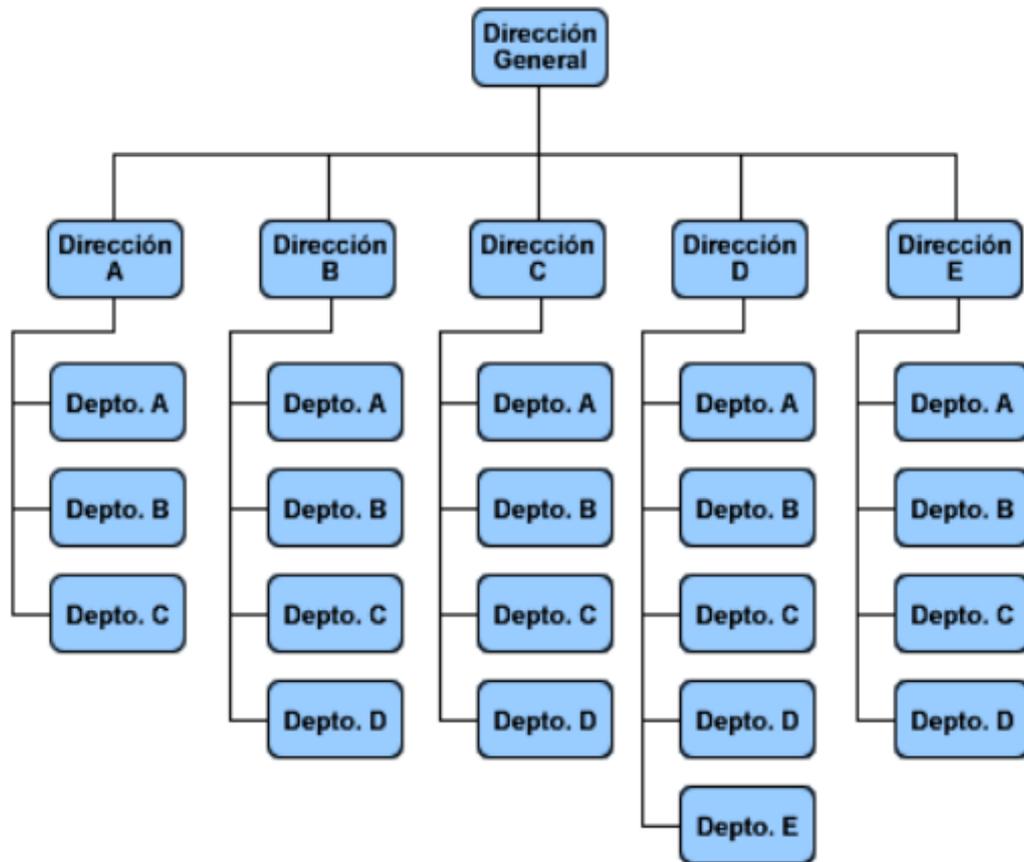
- Horizontales: las unidades se desplazan de izquierda a derecha y colocan a la autoridad superior en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, por lo tanto las relaciones entre dichas unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



**Ilustración 7-2:** Organigrama Horizontal

Fuente: (Franklin, 2009).

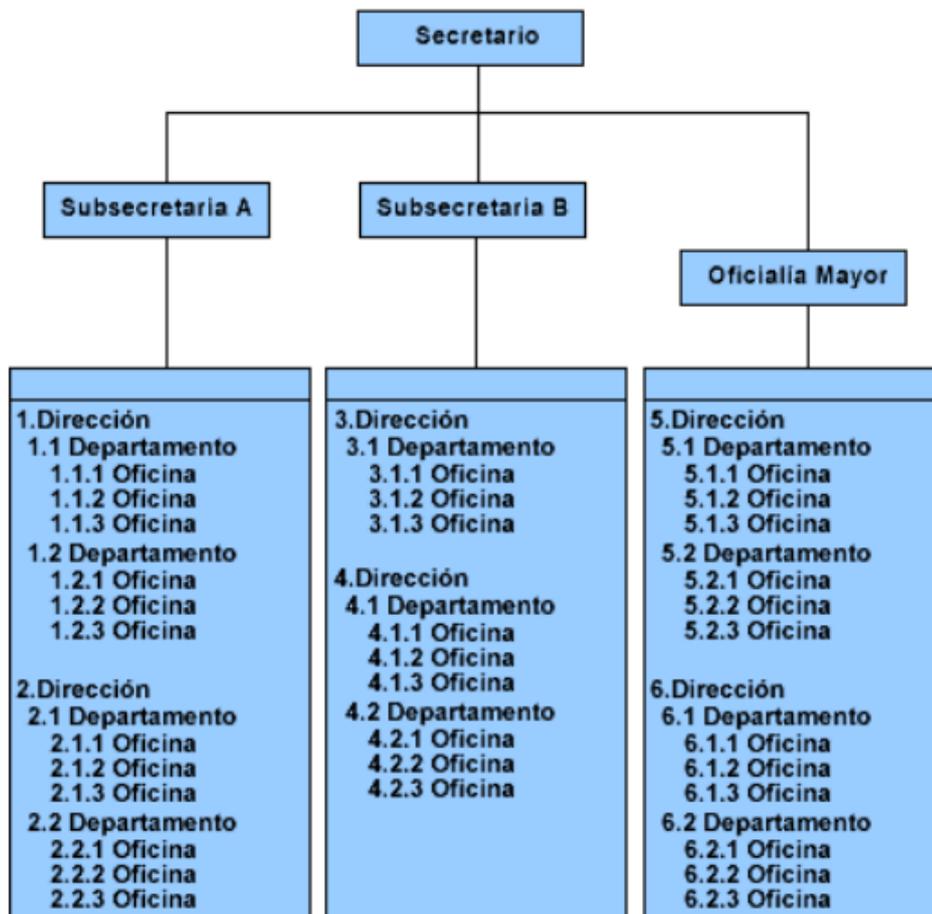
- Mixtos: esta representación gráfica utiliza combinaciones horizontales y verticales para tener mayores posibilidades de gratificación. Es recomendable utilizar en caso de que las organizaciones posean un gran número de unidades.



**Ilustración 8-2:** Organigrama Mixto

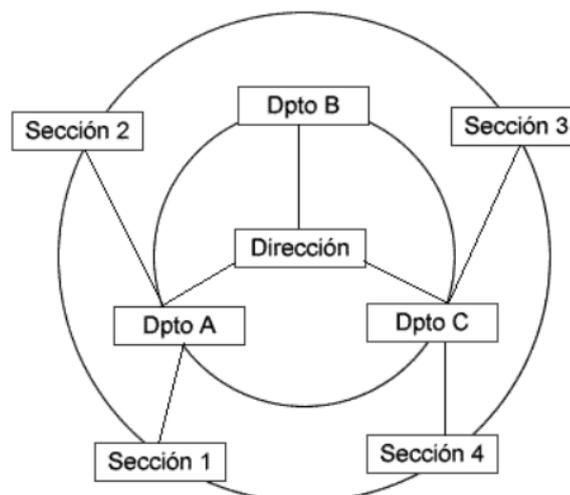
Fuente: (Franklin, 2009).

- De bloque: es una variante de los verticales y tiene la particularidad de integrar en espacios reducidos un mayor número de unidades. También, permite que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.



**Ilustración 9-2:** Organigrama de Bloque  
Fuente:(Franklin, 2009).

- Circulares: En esta representación gráfica, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro del círculo, una serie de círculos concéntricos representan un nivel distinto a la autoridad, los mismos que decrecen desde el centro hacia los extremos indicando el menor nivel de jerarquía de autoridad.



**Ilustración 10-2:** Organigrama Circular  
Fuente:(Franklin, 2009).

### **2.2.12. Manuales administrativos**

(Franklin, 2009) afirma que los manuales administrativos son documentos utilizados como medios de comunicación y coordinación para transmitir y registrar de forma ordenada y sistemática tanto la información de la organización como los lineamientos y las instrucciones necesarias para desempeñar de mejor manera sus tareas. De acuerdo con (Proaño, 2018) es una herramienta que contiene información sistemática y ordenada, en la cual se establecen los objetivos, políticas, procedimientos y normas de una empresa, lo cual hace más deficiente la administración.

Se puede evidenciar que los manuales de administrativos permiten que la información y las instrucciones sean sistematizadas de manera que se pueda documentar todos los procedimientos para luego ser comunicadas mediante la coordinación de las actividades por realizar a los trabajadores.

### **2.2.13. Tipos de manuales administrativos**

#### **2.2.13.1. Manual de funciones**

Es una herramienta de dominio interno pero el documento es manejado por el departamento de Recursos Humanos de la organización, debido a que contienen las funciones que cada persona debe realizar en su puesto.

Para (Chiavenato, 2011) es un documento en donde se detallan las tareas o funciones, los objetivos del cargo, la periodicidad de la ejecución y el nombre de la persona responsable de realizar dichas actividades. Los manuales administrativos establecen normas a seguir con el fin de controlar las actividades orientadas hacia el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la organización. (Moreno Rodríguez & López Franco, 2018)

Tabla 2-2: Manual de funciones

<b>Datos de identificación</b>	
Nombre del cargo	Director Jurídico
Area	Dirección Jurídica
Tipo de proceso	Habilitantes de Asesoría
Supervisado por	Administrador de Unidad de Negocio
Supervisa a	Profesional Jurídico

<b>Actividades esenciales y específicas</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar legalmente a la Administración, a sus servidores públicos y a sus unidades administrativas en asuntos jurisdiccionales, contencioso-administrativos y ante toda clase de autoridades administrativas y judiciales, en los procesos o procedimientos de toda índole, cuando se requiera su intervención.</li> <li>2. Actuar como delegado de la Administración en comisiones técnicas conformadas dentro de los procesos de contratación públicas.</li> <li>3. Dirigir y controlar la interposición de recursos judiciales legales a que hubiere lugar en juicios y trámites administrativos.</li> <li>4. Supervisar y evaluar el cumplimiento de los criterios jurídicos emitidos y acogidos por la política corporativa aprobadas por la gerencia general.</li> <li>5. Supervisar y coordinar los procesos iniciados en la Unidad de Negocio.</li> </ol>

<b>Contenido de perfiles</b>	
<b>Educación Formal</b>	Título de tercer nivel en derecho, ciencias jurídicas, jurisprudencia y/o carreras afines.
<b>Tiempo de experiencia requerida</b>	5 años
<b>Conocimientos adicionales</b>	Constitución de la República del Ecuador. Ley Orgánica de Empresas Públicas. Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica Demás leyes y normativa.
<b>Formación complementaria recomendable</b>	Título de cuarto nivel en cualquier rama del derecho o doctorado en jurisprudencia.
<b>Competencias</b>	Orientación al Cliente Alta adaptabilidad/Flexibilidad Orientación a Resultados Iniciativa Trabajo en equipo

Fuente: CNEL. EP, 2017.

### 2.2.13.2. Manual de políticas

El manual de políticas hace referencia a una mirada estratégica del sector en el que desempeña la organización. Se establecen las principales orientaciones de la organización para guiar la toma de decisiones de los directivos. Se pueden determinar manuales de políticas amplios o específicos para algunas de sus áreas. De acuerdo con (O'Farrell, 2018) este manual debe contener las políticas sobre el empleo, la divulgación, la competencia el servicio al cliente, compras, etc.

Los manuales de políticas presentan eh reglas bien definidas, con la finalidad de ayudar al personal a tener conocimientos sobre las tareas asignadas sin ninguna necesidad de recibir capacitaciones; estas reglas también son aplicadas para el servicio al cliente, garantías, cobranzas, ventas, etc.

#### 2.2.13.3. *Manual de procedimientos*

Según (Totonelli, 2016) es una colección de procedimientos como una sucesión secuencial y ordenada de las acciones encadenadas de acciones que se comprometen en diversas áreas de la empresa, tiene como finalidad producir un resultado estandarizado deseado. Por otro lado, (Orozco Fernández et al., 2021) manifiesta que un manual de procedimientos registra y transmite, sin distorsiones, de información de los procesos referente para funcionamiento de las unidades administrativas, además, facilita el desempeño del personal en las diferentes actividades para cumplir con los objetivos de la organización.

Tabla 3-2: Manual de Políticas y Procedimientos

# Manual de Políticas y Procedimientos

POLÍTICA Y PROCEDIMIENTO  PROMOCIÓN Y TRANSFERENCIA	REVISION No. 01	CODIGO
	FECHA EMISION	PAGINA 1/ 5
	FECHA APROBACION	

## PROPOSITO

Definir y establecer los criterios de acción básicos que permitan a los jefes administrar apropiadamente los movimientos organizacionales del personal a su cargo, desde su ingreso a la empresa hasta su eventual separación de la misma.

## ALCANCE

Esta política esta dirigida a todo el personal de nivel Empleado y Ejecutivo.

## POLITICA

Es política de AXTEL contar con el mejor personal de talento y calidad en la comunidad para cada actividad asegurando:

- Competencia técnica y nivel educativo.
- Habilidades para el desempeño de su puesto y potencial para crecer dentro de la organización.
- Afinidad de Valores e intereses con la empresa.

Es política de Axtel el fomentar un ambiente de trabajo de alta satisfacción entre su personal, respetando en todo momento los valores y la dignidad de la persona, por tal motivo en igualdad de circunstancias se considerara como primera opción al personal interno.

ELABORO	REVISO	AUTORIZO
---------	--------	----------

Fuente:(STUDYLIB, 2019)

#### 2.2.13.4. *Manual de historia*

De acuerdo con (Trejo, 2011) y (Azua, 2013), el manual de historia o también conocido como manual de bienvenida tiene como propósito es proporcionar información histórica sobre la organización: sus comienzos, crecimiento, logros, administración y posición actual. Permite al empleado tener un panorama introspectivo de la tradición y filosofía de la organización. Al ser bien elaborado y aplicado contribuye a una mejor comprensión y motiva al personal a sentir que pertenece y forma parte de la organización.



### **GAMESA S.A.**

### **MANUAL DE HISTORIA**

### **INTRODUCCIÓN**

En el presente manual informaremos a los trabajadores sobre la historia de la empresa GAMESA S.A.

De igual forma se presentará la misión, visión y valores corporativos que hacen a GAMESA S.A. una mejor organización.

#### **OBJETIVO**

Este manual de historia tiene como objetivo que los trabajadores conozcan la historia de la organización, desde sus inicios hasta su posicionamiento en el mercado.

#### **HISTORIA**

Gamesa nace originalmente en el año 1921 en Monterrey cuando dos regionmontanos adquieren el 50% de las acciones de la fábrica de galletas y pastas "LARA, S.A.", transformándola 4 años más tarde en la "Fábrica de Galletas y Pastas la Industrial, S.A.". La Industria al inicio tenía 3 hornos y 150 trabajadores, esto le permitió expandirse rápidamente a otros estados de la República y fue durante 1948 que La Industria cambió su razón social a "Galletera Mexicana, S.A." Galletera Mexicana, S.A. creció aceleradamente comenzando con la construcción de la actual Planta Monterrey, en San Nicolás de los Garza, Nuevo León. Creciendo a pasos agigantados, en 1978, "Galletera Mexicana S.A." se transforma una vez más, convirtiéndose en "Gamesa S.A.", un verdadero referente en la industria alimenticia de nuestro país. Gamesa traspasa fronteras formando parte de PepsiCo. A principios de 1990, Gamesa paso de ser una empresa familiar a una empresa de clase mundial, formando parte de una de las compañías más importantes a nivel mundial, PepsiCo.

Hoy Gamesa es la compañía fabricante de galletas #1 en México. Una compañía dedicada a la producción de alimentos nutritivos, convenientes, divertidos, y de consumo frecuente, que son hechos en 9 plantas y distribuidos a través de más de 100 Centro de Distribución y llegando cada semana a más de 650 mil clientes.

#### **MISIÓN**

Promover el desarrollo familiar a través de programas de nutrición, educación y salud orientados a los más necesitados.

#### **VISIÓN**

Hacer sentir bien a nuestros consumidores, con marcas que les ofrezcan las experiencias más placenteras y convenientes en alimentos.

#### **VALORES**

- Innovación.
- Trabajo en equipo.
- Honestidad y congruencia.
- Orientación al cliente.

Gamesa cuenta con un modelo de negocio único que genera valor entre sus accionistas, empleados, proveedores, clientes y las comunidades en las que desarrolla su actividad, a la vez que procura respetar, mejorar y preservar el entorno.

#### **Ilustración 11-2: Manual de Historia**

Fuente: (Manzanares, 2013)

#### 2.2.13.5. Manual de clasificación de puestos

Según (Dominguez, 2021), el manual de puestos es una guía que ayuda a familiarizarse con la estructura y los diferentes niveles jerárquicos que conforman una organización. su representación permite identificar con claridad las responsabilidades y funciones de cada una de las unidades que la integran, evitando así la duplicidad de funciones. Así mismo, (Tandazo, 2013) menciona que es un instrumento técnico utilizado por empresas e instituciones con el fin de mejorar la técnica aplicada en la administración de talento humano. Además, facilita los programas de reclutamiento y selección del personal, determina las necesidades de adiestramiento, orienta a los jefes a estar involucrados en las tareas que realizan los diferentes puestos de trabajo.

Es fundamental que una empresa cuente con un manual de puestos de trabajo, de esta forma se desarrollan las actividades eficientemente; es una herramienta muy útil para que el personal conozcan lo que debe hacer, cuándo y cómo hacerlo, para cumplir con las metas planteadas.

**Tabla 4-2:** Manual de clasificación de puestos

IDENTIFICACIÓN	
NOMBRE DEL CARGO	Gerente General
NIVEL	Profesional
CÓDIGO	0114
NÚMERO DE CARGOS	Uno
DEPENDENCIA	Áreas administrativas
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
PERSONAS A CARGO	Jefe administrativo, jefe de operaciones
OBJETIVO DEL CARGO	
Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el Directorio.	
PERFIL DEL CARGO	
ESTUDIOS	Profesional en administración
EXPERIENCIA	5 años
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS	
COMPETENCIAS	Conciencia organizacional, trabajo en equipo y cooperación, orientación de servicio al cliente, orientación a resultados, adaptación al cambio, liderazgo.

Fuente:(Orjuela, 2015)

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

Según (Balestrini,1998, citado en Castellanos, 2009) el marco metodológico se refiere a un conjunto de procedimientos secuenciales, implicados en todo el proceso de la investigación, con el propósito de ponerlos en manifiesto y sistematizar; permite descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos a partir de conceptos teóricos convencionalmente operalizados. (Azuero, 2019) menciona que el marco metodológico es la aplicación lógica y sistemática de fundamentos y conceptos expuestos en el marco teórico.

#### 3.1. Enfoque de investigación

Para el presente trabajo de investigación se utilizará dos enfoques: cualitativo y cuantitativo, los cuales ayudarán a solucionar las deficiencias estructurales que presenta la institución.

##### 3.1.1. *Cualitativo*

Por enfoque cualitativo (Mejía, citado en Katayama, 2014) entiende como un procedimiento metodológico, que hace uso de palabras, textos, discursos, gráficos e imágenes con el propósito de comprender la vida social del sujeto. De la misma forma (Sánchez Flores, 2019) manifiesta que la investigación con el enfoque cualitativo se sustenta en evidencias que describan detalladamente el fenómeno, con la finalidad d explicarlo y comprenderlo a través de la aplicación de métodos y técnicas derivadas de concepciones epistémicas.

(Henaó & Villegas, 1996) afirma que, para percibir la caracterización metodológica, es necesario indagar, de modo que se halle el sentido o la razón de sus procedimientos para producir conocimientos científicos.

Se utilizará el enfoque cualitativo para identificar las deficiencias administrativas que existen en la empresa, mediante la observación y la obtención de datos lo cuales serán sometidos a un análisis, con el objetivo de mejorar la gestión administrativa de la organización

### **3.1.2. *Cuantitativo***

Según (Kerlinger, 2002) El enfoque cuantitativo Fenómenos que pueden ser medidos a través de técnicas estadísticas para el análisis de los datos recolectados, su propósito más importante radica en la descripción, predicción, explicación y control objetiva de sus causas, Fundamentando sus conclusiones sobre el uso rigurosa de las cuantificación, tanto de la recolección como de su procesamiento, análisis e interpretación de los resultados. es importante tener en cuenta que esta investigación debe ser lo más objetiva posible.

Se apoyará en el enfoque cuantitativo para la recolección de datos numéricos, el cual permitirá realizar la tabulación respectiva, de la misma manera ayudará en el análisis situacional de la empresa y conocer de forma más clara su estado actual.

## **3.2. Nivel de Investigación**

El método de investigación para el desarrollo del estudio del diseño internacional será el descriptivo exploratorio, debido a que, se realizará un diagnóstico sobre la situación actual del Sindicato de Chóferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”, para comprender, sistematizar y definir las características, actitudes y costumbres que predominan en el desarrollo de las tareas, procesos y personas.

### **3.2.1. *Descriptivo***

De acuerdo con (Mario Tamayo y Tamayo, 1994, citado en Alban, Arguello, & Molina, 2020) define anda investigación descriptiva como un análisis registro e interpretación de la naturaleza actual y procesos de los fenómenos.

Es una investigación descriptiva porque se basará en una investigación bibliográfica que permitirá sustentar científicamente los conceptos de la propuesta de un diseño organizacional, para poder describir e identificar la problemática para posteriormente dar una solución adecuada al problema que presenta el Sindicato de Chóferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

### **3.3. Diseño de investigación**

#### **3.3.1. *Según la manipulación o no de la variable independiente***

Según (Reidl, 2011) es un instrumento metodológico utilizado para el desarrollo de procesos y verifica la competencia académica en la resolución de problemas. Por otro lado (Hernández Sampieri et al., 2014) manifiesta que es el punto dónde se relacionan las etapas conceptuales del proceso de investigación como el planteamiento del problema el desarrollo de la perspectiva teórica y las ideas a defender con las fases cuyo carácter sea más operativo.

#### **3.3.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo (transversal, longitudinal)***

Pues la transversal se lo puede definir como un tipo de investigación observacional que analiza datos, mismos que han sido recopilados durante un periodo de tiempo en una muestra de la población predefinir. (Hernández Sampieri et al., 2014) En el presente estudio existe la necesidad de recolectar información, utilizando técnicas como encuestas y entrevistas, mismas que nos permitirán analizar datos de las variables sobre una determinada población, con el objetivo de determinar las necesidades y preferencias del objeto de estudio

### **3.4. Tipo de estudio**

#### **3.4.1. *Investigación documental***

Según (Bernal, 2016) señala que este método consiste en el análisis de la información escritas sobre un determinado tema, con la finalidad de establecer diferencias relaciones estafas o estado actual del conocimiento respecto al tema de estudio. (Arias, 2011) manifiesta que es un proceso el cual se basa en la búsqueda, análisis e interpretación de datos secundarios, es decir, por otros investigadores las fuentes documentales. el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

Este tipo de investigación permitirá recoger información de artículos científicos, informes, revistas, documentos con el cual permitirá sustentar la presente investigación.

### 3.4.2. *Investigación de campo*

La investigación de campo consiste en la recolección de datos obtenidos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, Sin manipular o controlar ante una variable. (Arias, 2012)

La investigación de campo permitirá conocer el lugar y la obtención de información directa de fuentes primarias, ya que se podrá determinar la percepción de los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

### 3.5. Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

#### 3.5.1. *Población*

Para (Arias Gómez et al., 2016) la población de estudio es un conjunto de casos, definidos, limitados y accesibles, qué forma el referente para la elección de la muestra. es necesario aclarar que cuando se habla de población de estudio, el término no se refiere exclusivamente a seres humanos, sino también a animales, expedientes, objetos y organizaciones.

**Tabla 1-3:** Población

<b>DESCRIPCIÓN DE DEPARTAMENTOS</b>	<b>NÚMERO</b>
Matriz	18
Escuela de capacitación	7
Estación de Servicio Norte	4
Estación de Servicio Sur	2
Tanquero	1
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

Realizado por: Guambuquete, Joselyn, 2022.

La población para esta investigación consiste en las personas que conforman la organización, que son los 31 empleados que laboran en las distintas unidades de negocio del Sindicato.

### **3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.6.1. *Métodos de investigación***

Se plantean diferentes tipos de investigación para conocer y dar una explicación lógica, razonada y fundamentada. A continuación, se describirá los métodos a utilizar en el presente trabajo.

##### **3.6.1.1. *Deductivo***

Deductivo es considerado un tipo de razonamiento utilizado para aplicar teorías son leyes acaso singulares. Además, el razonamiento deductivo es la clave para la correcta aplicación de leyes a fenómenos que la ciencia se encarga de estudiar. (Rodríguez & Pérez, 2017)

De acuerdo con (Abreu, 2014), el método deductivo permite determinar características de una realidad en particular que se estudia por derivación o resultados de los atributos contenidos en proposiciones o leyes científicas.

Con la aplicación de este método se podrán obtener un conocimiento más global del manejo del área administrativa en la organización.

##### **3.6.1.2. *Inductivo***

Este método es utilizado partiendo de casos particulares para finalmente llegar a una proposición general. el uso del razonamiento inductivo consiste en la recolección de datos sobre casos específicos y su análisis para crear teorías o hipótesis.(Rodríguez & Pérez, 2017)

(Abreu, 2014) Señala que mediante el método inductivo se puede observar, conocer y estudiar las características comunes que se reflejan en un conjunto de realidades para elaborar una propuesta de índole general.

A través del método inductivo Es posible conocer los procedimientos de las preguntas científicas, siendo más partícipe como instrumento para la realización de los resultados pretendidos.

### 3.6.1.3. *Analítico-sintético*

El método sintético Es la operación que establece La Unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad. es importante contener únicamente aquello que es estrictamente necesario para comprender lo que se sintetiza. (Rodríguez & Pérez, 2017)

El método analítico va de lo particular a lo general, Basándose en la comparación, consiste en inferir de la semejanza de algunas características entre dos objetos, la posibilidad de qué las características que restan también sean iguales. (Orozco Alvarado, 2018)

### 3.6.2. *Técnicas de investigación*

Entre las técnicas de investigación para recolectar datos existen la encuesta, entrevista estudio de caso y observación participante y no participante. para el desarrollo de este trabajo se ejecutará la entrevista y la encuesta.

#### 3.6.2.1. *Entrevista*

De acuerdo con (García Hernández et al., n.d.) la entrevista es un instrumento que ofrece altas probabilidades de recolectar datos certeros y directos, puesto que el entrevistado mediante la conversación fluida frente al entrevistador se pueden sumergir en una ronda de preguntas que suelen ser estructuradas y no estructuradas. Esta técnica puede ser realizada de manera presencial, telefónica o virtual.

La entrevista nos ayudará a captar información relevante mediante la comunicación, por la cual se realizará al secretario general de la entidad.

#### 3.6.2.2. *Encuesta*

La encuesta es una de las técnicas más utilizadas dentro de un proceso de búsqueda y recolección de información, tiene como finalidad descubrir y entender las variables que conciernen a una problemática de estudio. esta técnica se diferencia de otras porque en su estructura conlleva la aplicación de un cuestionario y puede ser concebida de manera verbal escrita o virtual (López & Fachelli, 2015, citado en Hidalgo & Rojas, 2021).

Esta técnica ayudará en la recopilación de información relevante, a través de preguntas cerradas, realizadas al personal del sindicato para conocer su opinión y perspectiva de las actividades y funciones que desarrollan durante su jornada laboral.

### **3.6.3. Instrumentos de investigación**

El instrumento de investigación a emplear en la presente investigación será el cuestionario tanto para entrevista y encuesta.

#### **3.6.3.1. Cuestionario**

El cuestionario es una herramienta metodológica utilizada para elaborar un proceso de investigación, ya que a través de su uso permitirá elaborar las encuestas y entrevistas de forma técnica. tiene como propósito conocer el pensamiento, actitudes y criterios personales de un determinado grupo de personas que forman parte de la población de estudio existente (López & Fachelli, 2015, citado en Hidalgo & Rojas, 2021).

## CAPÍTULO IV

### 4. MARCO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Encuesta a los colaboradores

##### DATOS GENERALES

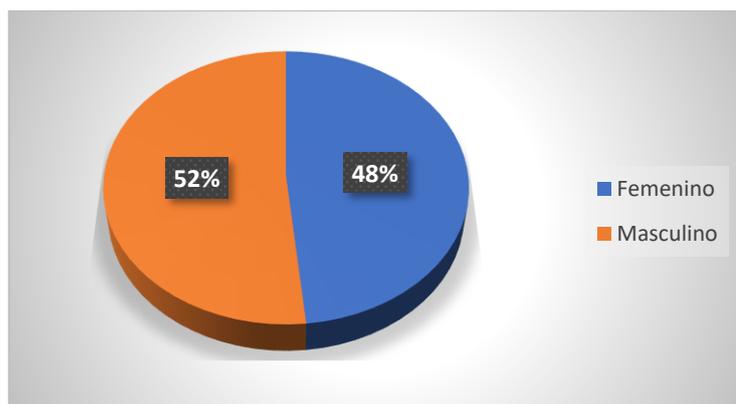
##### Género

**Tabla 1-4:** Género de encuestado

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Femenino	15	48%
Masculino	16	52%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.



**Ilustración 1-4:** Género de encuestado

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

##### ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 52% del personal encuestado del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” corresponde al género masculino y el 48% restante pertenece a género femenino. Evidentemente existe una pequeña variación del personal que participa en el desarrollo de las actividades en el sindicato, como es evidente en la actualidad se genera mayores oportunidades a las mujeres, garantizando de este modo la igualdad de género.

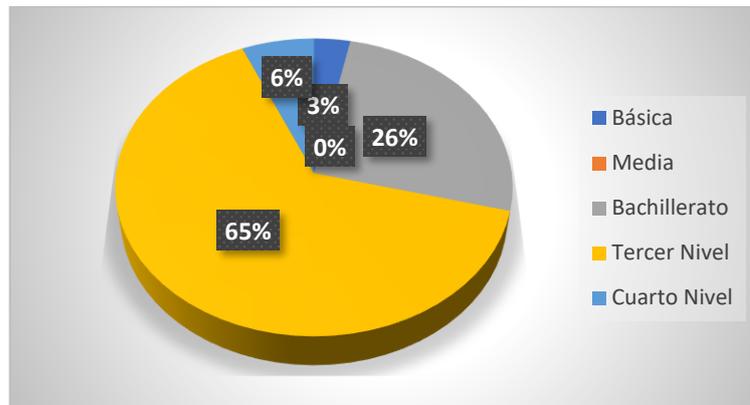
## Nivel de educación

**Tabla 2-4:** Nivel educativo

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Básica	1	3%
Media	0	0%
Bachillerato	8	26%
Tercer Nivel	20	65%
Cuarto Nivel	2	6%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.



**Ilustración 2-4:** Nivel educativo

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según los resultados obtenidos de la investigación el 65% del personal cuenta con estudios de tercer nivel, el 26% posee título de bachiller, un 6% únicamente cuenta con estudios de cuarto nivel y el 3% con estudios básicos. Al estar frente a un mundo cambiante surge la necesidad de alcanzar nuevos conocimientos y el deseo de superación que permita mejorar la economía del personal al prestar sus servicios en la organización.

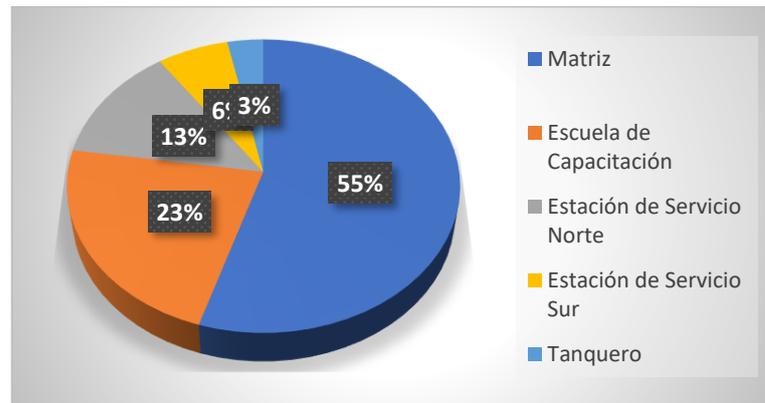
## 1. ¿A que unidad de negocio pertenece dentro del sindicato?

**Tabla 3-4:** Unidad de negocio

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Matriz	17	55%
Escuela de Capacitación	7	23%
Estación de Servicio Norte	4	13%
Estación de Servicio Sur	2	6%
Tanquero	1	3%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.



**Ilustración 3-4:** Unidad de negocio

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 55% de los encuestados mencionan que pertenecen a la unidad de negocio la matriz, mientras que un 23% indica ser parte de la escuela de capacitación, el 13% forma parte de la Estación de Servicio Norte, el 6% manifiesta ser parte de la unidad de Estación de Servicio Sur y el 3% es parte de unidad de tanquero.

Al ser una organización de prestigio el Sindicato de choferes, el personal pertenece a las diferentes unidades de negocio, siendo las principales la matriz, escuela de capacitación y estación de servicio norte, mismas que se enfocan en la orientación de los choferes con la finalidad de que conduzcan con responsabilidad respetando las señales de tránsito.

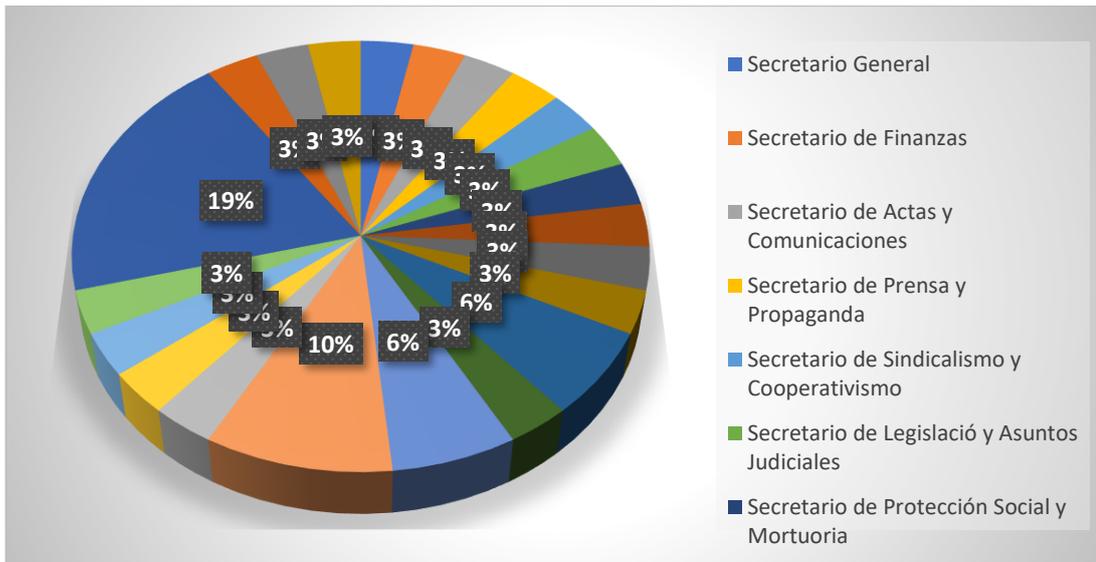
2. ¿Cuál es la denominación del puesto de trabajo que desempeña en el Sindicato?

**Tabla 4-4:** Denominación de puesto de trabajo

<b>Detalle</b>	<b>Valor absoluto</b>	<b>Valor relativo</b>
Secretario General	1	3%
Secretario de Finanzas	1	3%
Secretario de Actas y Comunicaciones	1	3%
Secretario de Prensa y Propaganda	1	3%
Secretario de Sindicalismo y Cooperativismo	1	3%
Secretario de Legislación y Asuntos Judiciales	1	3%
Secretario de Protección Social y Mortuoria	1	3%
Secretario de Relaciones Exteriores y Deportes	1	3%
Secretario de Organización y Disciplina	1	3%
Secretario de Tránsito y Vialidad	1	3%
Secretaria	2	6%
Contador General	1	3%
Auxiliar de Contabilidad	2	6%
Auxiliar de Servicios	3	10%
Asesora Técnico Vial	1	3%
Tesorera	1	3%
Médico evaluador	1	3%
Director Pedagógico	1	3%
Expendedores	6	19%
Director Administrativo	1	3%
Tanquero	1	3%
Técnico de TICS	1	3%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.



**Ilustración 4-4:** Denominación de puesto de trabajo  
**Fuente:** Investigación de campo, (2023).  
**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Conforme a los resultados obtenidos de la investigación se evidencia que el 19% del personal del Sindicato desempeña sus actividades como expendedor el 10% como auxiliar de servicios, mientras que el 6% ejerce como auxiliar contable, finalmente el 3% corresponde a las demás denominaciones de trabajo que posee la organización. La disponibilidad de diferentes áreas y puestos de trabajo son fundamentales para desarrollar las actividades de manera eficiente y a la vez lograr un adecuado manejo administrativo del sindicato.

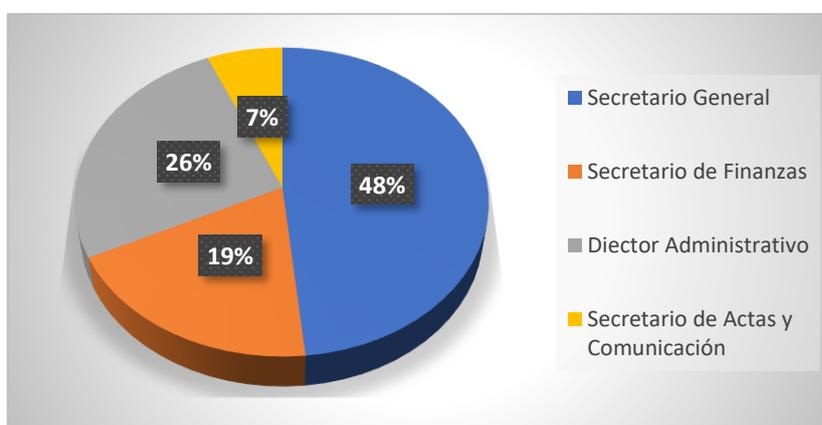
### 3. ¿Quién es su jefe inmediato en el Sindicato?

**Tabla 5-4:** Jefe inmediato

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Secretario General	15	50%
Secretario de Finanzas	6	20%
Director Administrativo	7	23%
Secretario de Actas y Comunicación	2	7%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.



**Ilustración 5-4:** Jefe inmediato

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Del total del personal encuestado manifiesta que el jefe inmediato es el secretario general en un 50%, con el 20% menciona ser el secretario en finanzas, de igual forma el 23% indica que es el director administrativo y el 7% señala que el secretario de Actas y comunicación es el jefe en el sindicato. Ante esta evidencia se constata que el personal desconoce el nivel jerárquico de la organización generando incertidumbre con respecto al jefe inmediato, mismo que es el responsable de supervisar actividades del personal.

#### 4. ¿A quién supervisa el cumplimiento de las funciones en su trabajo?

**Tabla 6-4:** Supervisión de funciones

Superior	Subordinado
Secretario General	Secretario de Finanzas Secretario de Actas y Comunicaciones Secretario de Prensa y Propaganda Secretario de Sindicalismo y Cooperativismo Secretario de Legislación y Asuntos Judiciales Secretario de Protección Social y Mortuoria Secretario de Relaciones Exteriores y Deportes Secretario de Organización y Disciplina Secretario de Tránsito y Vialidad Secretaria Director Administrativo Técnico de TICS
Secretario de Finanzas	Contador General Auxiliar de Contabilidad
Secretario de Actas y Comunicaciones	Secretario de Prensa y Propaganda Secretario de Sindicalismo y Cooperativismo Secretario de Legislación y Asuntos Judiciales Secretario de Protección Social y Mortuoria Secretario de Relaciones Exteriores y Deportes Secretario de Organización y Disciplina Secretario de Tránsito y Vialidad Director Administrativo Técnico de TICS
Contador General	Auxiliares de Contabilidad
Auxiliar de Contabilidad	Expendedores
Director Administrativo	Director Pedagógico (Escuela de Capacitación) Estudiantes (Escuela de Capacitación) Personal administrativo (Escuela de Capacitación)

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados de la investigación arrojan que el Secretario General se encarga de supervisar a todos los secretarios y personal relacionados con la área administrativa, de igual forma el secretario de finanzas tiene como responsables al Contador general y Auxiliar contable, mientras que el Secretario de Actas y comunicaciones supervisa el cumplimiento de actividades del personal relacionado con las comunicaciones, finalmente el Director administrativo tiene como objetivo supervisar las áreas principales del sindicato.

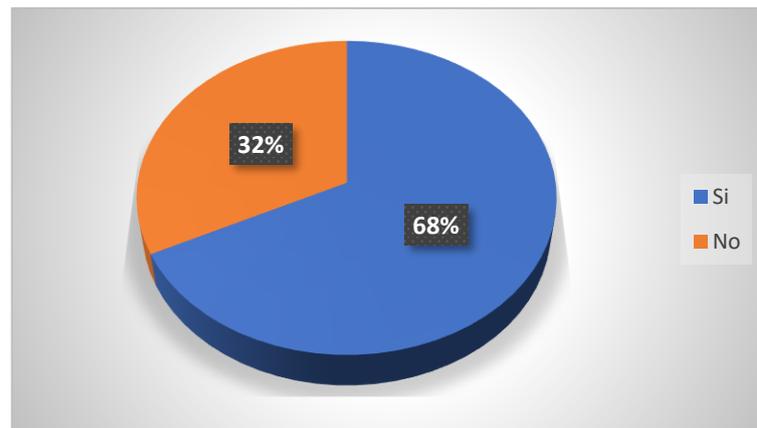
5. ¿El Sindicato cuenta con una filosofía empresarial (políticas, misión, visión, valores y principios)?

**Tabla 7-4:** Filosofía empresarial

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Si	21	68%
No	10	32%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.



**Ilustración 6-4:** Filosofía empresarial

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 68% del personal encuestado en la investigación menciona que el sindicato cuenta con una filosofía empresarial mientras que el 32% menciona no tener. La filosofía empresarial es un eje fundamental ya que a través de ella da a conocer el sindicato de choferes, por lo tanto, es importante mencionar que debido a la falta de socialización de la información con el personal en general, un porcentaje de estos desconoce de la existencia de la filosofía.

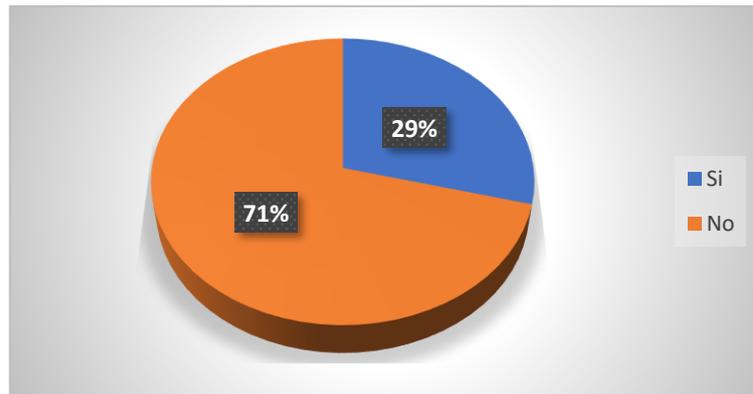
**6. ¿Cuenta el Sindicato con una estructura organizacional, definida con niveles jerárquicos y responsables de los cargos?**

**Tabla 8-4:** Estructura organizacional

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Si	9	29%
No	22	71%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.



**Ilustración 7-4:** Estructura organizacional

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Según la información obtenida de la investigación el 71% del personal menciona no conocer de la existencia de una estructura organizacional que permita el adecuado manejo administrativo y el 29% menciona conocer o haber escuchado hablar sobre su existencia. El sindicato no cuenta con una estructura para la asignación de puestos, responsabilidades y el nivel jerárquico, lo cual ha generado inconvenientes al cumplir con las funciones correspondientes.

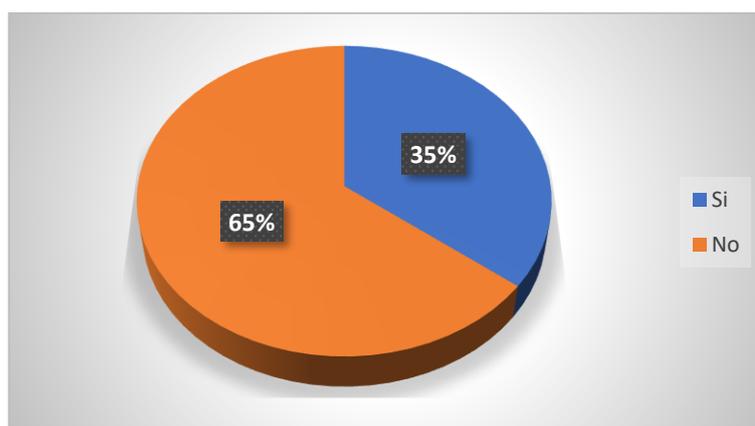
7. ¿Dispone el sindicato de manuales administrativos para el desempeño de las funciones de sus empleados?

**Tabla 9-4:** Manuales administrativos

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Si	11	35%
No	20	65%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.



**Ilustración 8-4:** Manuales administrativos

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Un 65% de los encuestados menciona no disponer de manuales administrativos, mientras que el 35% manifiesta que el sindicato si dispone. Actualmente las empresas van cambiando es por ello por lo que es necesario que el sindicato disponga de manuales administrativos con la finalidad de que el personal desarrolle sus actividades de manera inmediata de acuerdo a su puesto de trabajo. El desconocimiento de la existencia de manuales administrativos surge al no ser socializado con el personal, de este modo se imposibilita el cumplimiento total de las funciones establecidas por la organización.

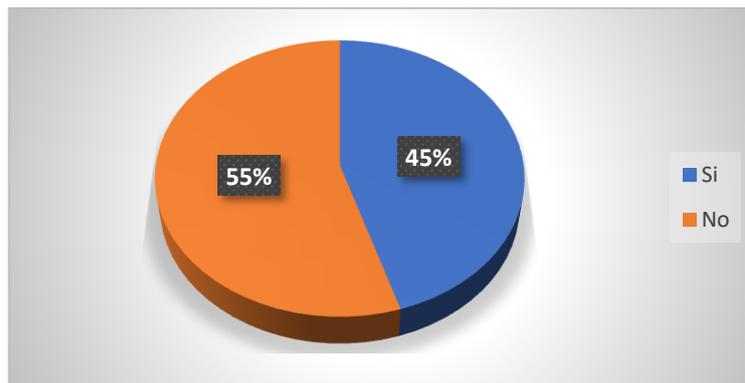
**8. Además de su función en su puesto de trabajo ¿Le delegan responsabilidades o tareas extras?**

**Tabla 10-4:** Delegación de responsabilidades

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Si	14	45%
No	17	55%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.



**Ilustración 9-4:** Delegación de responsabilidades

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Conforme a los resultados de la investigación el 55% menciona que además de las funciones que desarrolla o se les asigna actividades extras y el 45% menciona que sí, evidentemente al no tener claro la estructura organizacional surge confusiones al realizar las actividades ya que el personal considera que es normal desarrollar actividades ajenas al puesto de trabajo, al desconocer sus verdaderas responsabilidades, pero en este caso con poca frecuencia se les asigna actividades ajenas.

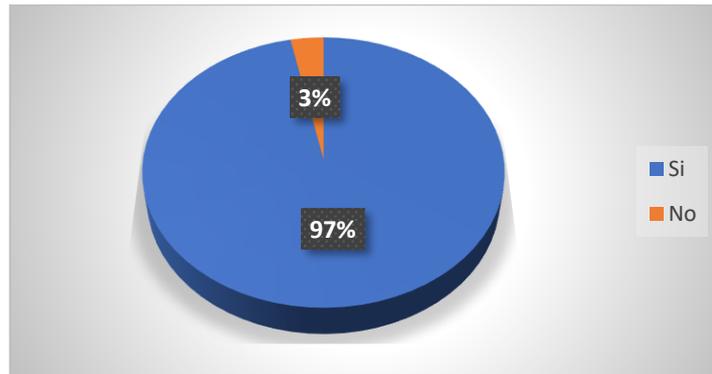
## 9. ¿El Sindicato cuenta con un reglamento interno?

**Tabla 11-4:** Reglamento interno

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Si	30	97%
No	1	3%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.



**Ilustración 10-4:** Reglamento interno

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.

## ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 97% del personal encuestado manifiesta que el sindicato de choferes cuenta con un reglamento interno que permite el direccionamiento organizacional, mientras que el 3% menciona desconocer del tema. Por otra parte, es importante recalcar que el personal ha escuchado hablar o se le ha socializado documentos pertinentes relacionados con el reglamento interno organizacional,

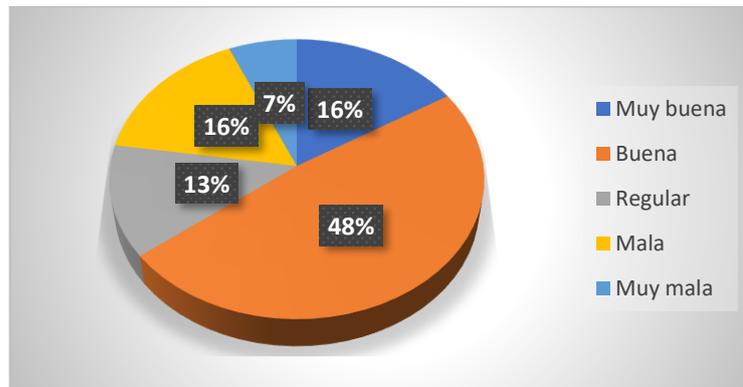
## 10. ¿Como considera la administración ejecutada hasta la fecha?

**Tabla 12-4:** Administración ejecutada

Detalle	Valor absoluto	Valor relativo
Muy buena	5	16%
Buena	15	48%
Regular	4	13%
Mala	5	16%
Muy mala	2	6%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.



**Ilustración 11-4:** Administración ejecutada

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.

## ÁNÁLISIS E INTERPRETACIÓN

La administración ejercida en el sindicato fue considerada como buena y muy buena en un 18% y 48% como ya tan solo el 6% y 16% de los encuestado mencionan que la administración ha sido mala debido a la inadecuada gestión administrativa empleada al no dar poseer una estructura organizacional. Evidentemente se considera a la administración ejecutada como mala al no expandirse con rapidez en el mercado y es bueno la acción por haber logrado mantenerse en el mercado de manera satisfactoria.

## **4.2. Discusión de resultados**

Se realizó un levantamiento de información mediante encuestas aplicadas al personal y una entrevista al secretario general del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”. Conforme a los resultados obtenidos es evidente que la mayor parte del personal pertenece a la unidad de negocio de la Matriz y escuela de capacitación, el resto en el cual desempeñan sus funciones como secretario, auxiliar, asesor, contador, expendedores, tanqueros, directores, tanqueros, técnicos de tics y tesorera

El sindicato carece de una Estructura Organizacional definida lo que imposibilita mostrar información sobre cómo se divide, su agrupación y la coordinación de los puestos de trabajo para la ejecución de actividades conforme el nivel jerárquico al que pertenezca, esto ha ocasionado que en la gestión administrativa exista falencias generando una desestabilidad en las diferentes áreas laborales. De igual forma el personal desconoce con exactitud quien es su jefe inmediato ya que reciben ordenes de las diferentes áreas. Al realizar las actividades encomendadas sienten confusión porque desconocen el nivel jerárquico para distinguir a sus jefes, de este modo genera desconfianza, inseguridad, inadecuado ambiente laboral y retraso en cumplimiento de funciones.

Además, se requiere de manuales administrativos que sirvan como guía práctica para establecer normas, políticas, posesos y responsabilidades en las distintas áreas de trabajo, mismas que deben ser socializadas con todo el personal de la organización, por ende, disminuir la sobrecarga laboral. Estos documentos dinámicos deben estar sujetos a revisiones periódicas que permitan adoptar y ajustarse a las necesidades del sindicato con la finalidad de mejorar su eficiencia a partir de los criterios y conocimientos generados en las diversas áreas, en concordancia con la filosofía empresarial.

Finalmente se puede definir la importancia de contar con una filosofía corporativa, estructura organizacional, manuales administrativos y reglamentos internos que ayuden en el adecuado manejo de la gestión administrativa siendo un eje clave en la ejecución y potencialización de las actividades para cumplir con los objetivos propuestos, contribuir en la estabilidad en el mercado y en el crecimiento de esta. Por otra parte, en la información obtenida se menciona que se ha realizado una adecuada administración del sindicato lo que ha permitido mantenerse en el mercado generando estabilidad, esto pese a los diferentes factores internos y externos que intervienen en su gestión de manera desfavorable.

## CAPÍTULO IV

### 5. MARCO PROPOSITIVO

#### 5.1. Introducción

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

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

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

Pero el desafío para los ejecutivos es comprender de qué forma deben diseñar la estructura de la organización para alcanzar los objetivos de su entidad. Frente a esta situación se analiza la necesidad de elaborar una Estructura Organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” con el objetivo de mejorar los proceso administrativos llevando adecuadamente las funciones de cada área

#### 5.2. Contenido de la propuesta

##### 5.2.1. *Análisis PESTEL*

Se iniciará con el análisis PESTEL, con la finalidad de identificar y analizar los factores positivos y negativos que podrían beneficiar o afectar al rubro en el cual el sindicato desempeñará sus funciones.

### 5.2.1.1. Análisis externo

Se realizará un análisis del entorno utilizando como base los análisis PESTEL, con el fin de identificar los diferentes factores existentes a nivel macro, de tal manera contar con información relevante sobre la industria en el rubro.

**Tabla 1-5:** Análisis externo

FACTORES	IMPACTOS
<b>Político</b>	
<p><b>Corrupción</b> Caso Odebrecht afecta a la economía del país generando desconfianza ante ojos de los mercados internacionales, repercutiendo en miles de puestos de trabajo. Implicados expresidentes y demás funcionarios.</p>	<p>La corrupción a gran escala afecta a el sindicato y a todas en general en un sentido amplio, es decir, afecta a la economía del país, lo que repercute en las empresas, en los empleos y finalmente en las personas, lo cual a largo plazo limita su economía y la manera como gastan su dinero.</p>
<p><b>Desconfianza</b> Basada en los hechos ocurridos, malversación de fondos, obras mal hechas, gastos innecesarios o poco productivos.</p>	<p>Afecta a el sindicato por un tema de miedo e inseguridad hacia el estado, todo está muy mal manejado que no garantiza seguridad a ningún negocio o ante alguna oportunidad. Las personas nos sentimos a la defensiva, lo que no promueve una economía sana.</p>
<b>Factor económico</b>	
<p><b>Desaceleración Económica</b> Basados en el FMI debido a la coyuntura política y desastres naturales (explotación de recursos naturales). Aun así, existen buenas expectativas para el crecimiento económico.</p>	<p>Afecta a todas las empresas y a la economía en general, y de alguna forma repercute en la economía de las familias, haciendo que ajusten sus ingresos y los utilicen en servicios o servicios que consideren necesarios. De todas formas, limita el mercado.</p>
<p><b>Crecimiento económico</b> Según datos del Banco Central del Ecuador (BCE) muestran que la economía ecuatoriana se desaceleró al crecer 1,7% en el segundo trimestre de 2022 respecto al mismo período de 2021, y 0,1%</p>	<p>Factor que preocupa a el sindicato, pero no es alarmante, si bien no se crecerá como años pasados, igual habrá crecimiento, pero hay que manejarlo con cuidado y sin confiarse, midiendo riesgos y aprovechando oportunidades.</p>

<p><b>Crecimiento PBI</b></p> <p>Se trata de una tasa 120 décimas mayor que la de 2020, que fue del -7,8%. En 2021 la cifra del PIB fue de 89.703 USD, con lo que Ecuador es la economía número 65 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en Ecuador creció 2.703 USD respecto a 2020.</p>	<p>No afecta en términos generales a el sindicato, ya que una micro o pequeña empresa lidia con la economía local en donde el negocio se maneja y el sector de mercado al que se dirige.</p>
<p><b>Inflación</b></p> <p>La tasa de variación anual del IPC en Ecuador en enero de 2023 ha sido del 3,1%, 6 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del IPC (Índice de Precios al Consumo) ha sido del 0,1%, de forma que la inflación acumulada en 2023 es del 0,1%</p>	<p>Factor que se mantiene controlado, no hay preocupación por el momento, lo cual favorece a el sindicato mientras se mantenga o disminuya.</p>
<p><b>Inversión Privada</b></p> <p>Ecuador representa un total de 251 USD millones, lo que representa el 67,7% del total en el primer trimestre 2022. En segundo lugar, se ubica Estados Unidos con el 14,7% de participación, es decir 54 USD millones</p>	<p>Afecta en líneas generales, ante malas expectativas los inversionistas se tornan pesimistas, disminuye la inversión y por ende, el crecimiento.</p>
<p><b>Factores sociales</b></p>	
<p><b>Nuevos estilos de vida</b></p> <p>Actualmente existe una corriente muy fuerte en temas de leyes de tránsito lo que el cliente debe conocer y aplicarlo.</p>	<p>Factor altamente favorable para el sindicato, ya que promueve a optar por el servicio, no solo por ser un servicio en particular, sino porque engloba una corriente a la que cada vez más personas se sumaran, es decir, habrá mayor demanda.</p>
<p><b>Gustos y Preferencias</b></p> <p>El cliente siempre quiere obtener un servicio de calidad al menor precio posible. La tendencia de optar por un servicio de calidad en base a las leyes de tránsito</p>	<p>Es favorable para el sindicato, ya que los precios serán bastante accesibles, con el fin de entrar al mercado con fuerza y posicionarse en la mente del cliente como excelente servicio en relación a calidad precio.</p>
<p><b>Factor tecnológico</b></p>	

<p><b>Innovación</b></p> <p>Para el presente año se espera un aumento del 50% en comparación al 2020-2021-2022 en tema de creación de startups. Incluyendo un programa de beneficios tributarios que permite deducir el impuesto a la renta a empresas que promuevan y apoyen la innovación tecnológica.</p>	<p>Favorece al sindicato el aumento de aplicaciones y que exista innovación, ya que abre puertas a posibles medios de marketing para aplicar estrategias, así llegar al cliente de una manera masiva.</p>
<p><b>Alcance</b></p> <p>Ecuador aún se encuentra en leve crecimiento tecnológico, pero cada vez más personas compran y utilizan este medio, tanto jóvenes como adultos. Las redes sociales impactan fuertemente en los usuarios.</p>	<p>Favorece a el sindicato ya que mientras más personas utilicen este medio, es una excelente plataforma para promocionar y hasta llegar a vender los servicios, de tal forma también posicionar la marca rápidamente.</p>
<p><b>Publicidad Digital</b></p> <p>Las redes sociales se fundamentan en la publicidad en dispositivos móviles está superando a la prensa y para 2021 la publicidad en internet superará a la televisión.</p>	<p>Factor que favorece al sindicato debido a que el marketing en internet y/o redes sociales es una herramienta poderosa y que se planea explotar al máximo para este negocio.</p>
<p><b>Factor ecológico</b></p>	
<p><b>Contaminación</b></p> <p>Las estaciones de servicio al desarrollar sus actividades aducen una amenaza constante al medioambiente debido a las malas prácticas de almacenamiento y distribución de los combustibles, desencadenando daños al aire, agua y suelo.</p>	<p>Los impactos ambientales generados por esta actividad son considerados como leves y moderados, debido a que no se requiere del consumo excesivo de recursos, sustancias y/o emisiones hacia el ambiente que pueden afectarlo de manera significativa.</p>
<p><b>Factor Legal</b></p>	
<p><b>Leyes de transito</b></p> <p>Artículo 392. - Contravenciones de tránsito de séptima clase. - Será sancionado con multa equivalente al cinco por ciento de un salario básico unificado del trabajador general y reducción de uno punto cinco puntos en su licencia de conducir:</p>	<p>Las leyes que aplica el estado ecuatoriano afectan directamente a varias personas que desconocen o incumplen ya afecta a la economía de los mismo por ende se debe generalizar conocimiento en ello.</p>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuquete, J. 2023.

### 5.2.1.2. Análisis interno

El Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” es una entidad que brinda concurriendo en leyes de tránsito y aprendizaje de conocimientos de conducción el cual va dirigida a todos los habitantes de la provincia Bolívar.

**Tabla 2-5:** Análisis interno

<b>FACTORES</b>	<b>IMPACTOS</b>
<p><b>Filosofía corporativa</b> El sindicato en la actualidad maneja la misión y visión de forma empírica que no está estipulada en el contexto organizacional.</p>	Al analizar no tener definida directamente obstaculiza llegar a cumplir al horizonte cumpliendo el proceso administrativo.
<p><b>Organigrama</b> El sindicato en la actualidad maneja el organigrama lo que favorece a las áreas de funcionamiento de cada colaborador.</p>	Existe la duplicidad de funciones lo que ocasiona retrasos en cada proceso al usuario
<p><b>Manual de funciones</b> El sindicato de choferes no aplica debidamente el manual de funciones, lo que ha ocasionado conflictos laborales.</p>	Las funciones son esenciales para cada puesto de trabajo en la institución la estructura más detallada impide varios procesos.
<p><b>Colaboradores</b> Los colaboradores cumplen sus actividades de forma de ordenamiento parte de los superior sintiendo inconformidad</p>	La mala toma de decisiones depende de la carencia de empoderamiento de todo el equipo de trabajo y con l opinión de todos en el caso de estudio quien toma las decisiones son las autoridades
<p><b>Calidad</b> El sindicato en la actualidad aplica estándares de calidad para que el estudiante pueda cumplir con las leyes y tránsito</p>	La calidad es el eje fundamenta lo que gire que el estudiante porte por el benéfico de aprendizaje de conducción dentro de la instalación

<p><b>Procesos y procedimientos</b></p> <p>El manejo de los procesos dentro del sindicato se maneja en base a conocimientos por los dueños</p>	<p>El proceso detallado es un limitante debido que estos manejan de forma incorrecta por ende limita captar nuevos estudiantes</p>
<p><b>Proveedores</b></p> <p>La relación que existe con los proveedores es buena debido que los pedidos se entregan en el tiempo adecuado</p>	<p>El sindicato siempre busca satisfacer las necesidades de los automotores más actualizados para que los usuarios se sientan satisfechos</p>
<p><b>Cliente</b></p> <p>Los clientes son ejes fundamentales tendiendo un incremento de optar por la institución</p>	<p>El sindicato desarrolla un factor importante debido que en la actualidad la creciente del mercado automotriz invita a que los estudiantes opten por un sindicato de choferes profesionales y a su vez cumpla con las leyes vigentes</p>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

### 5.2.2. Construcción de la matriz FODA

**Tabla 3-5:** Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo administrativo</li> <li>• Relación cooperativa entre personal administrativo y socios.</li> <li>• Recursos económicos que permiten la vigencia del Sindicato de Choferes de Bolívar.</li> <li>• Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo.</li> <li>• Capacidad para adoptar decisiones.</li> <li>• Perfil adecuado del talento humano.</li> <li>• Prestación de servicios sociales en beneficio de los sindicalizados.</li> <li>• Instalaciones adecuadas.</li> <li>• Amplio compromiso en la formación de choferes profesionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocidos como organización de apoyo social, sin fines de lucro</li> <li>• Ayuda mutua sindicalizados y directivos para el cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Mejorar el sistema de comunicación, capacitación e información.</li> <li>• Organización de cursos, seminarios, talleres y foros en área técnicas</li> <li>• Incentivar a todos los conductores a que integren el Sindicato</li> <li>• Aprovechar las relaciones empresariales para promover servicios especializados en contabilidad, finanzas, auditoría, entre otros.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar en los planes de estudio y servicios sociales enfocados a competencias laborales.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno)</li> <li>Limitada publicidad de los servicios y avances de la gestión administrativa.</li> <li>Débiles niveles de organización y escasa estructura orgánica funcional</li> <li>Ausencia de planes de capacitación.</li> <li>Base de datos incompleta y desactualizada de socios.</li> <li>Inadecuada planificación institucional, en consecuencia, la misión y visión no están bien definidas.</li> <li>Falta de sistemas informáticos y de control que permitan la optimización del trabajo.</li> <li>Pobre imagen institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistemas de Información deficientes.</li> <li>Limitada defensa de la clase</li> <li>Carencia de integración mayoritaria de socios</li> <li>Retraso en actividades administrativas.</li> <li>No existe información contable a disposición de los socios, ello dificulta la comunicación de resultados financieros.</li> <li>Control de ingreso y salida de personal inadecuados</li> <li>Sistemas de información no permiten optimizar recursos</li> <li>Organización estructural deficiente</li> <li>Desactualización de reglamentos internos y estatutos</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

#### 5.2.2.1. Matriz de evaluación de los factores externos

**Tabla 4-5:** Matriz EFE

Nº	FACTORES EXTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
	OPORTUNIDADES			
1	Reconocidos como organización de apoyo social, sin fines de lucro	0,04	4	0,16
2	Ayuda mutua sindicalizados y directivos para el cumplimiento de objetivos.	0,03	3	0,09
3	Mejorar el sistema de comunicación, capacitación e información.	0,04	3	0,12
4	Organización de cursos, seminarios, talleres y foros en área técnicas	0,06	4	0,24

5	Incentivar a todos los conductores a que integren el Sindicato	0,04	4	0,16
6	Aprovechar las relaciones empresariales para promover servicios especializados en contabilidad, finanzas, auditoría, entre otros.	0,05	2	0,1
7	Participar en los planes de estudio y servicios sociales enfocados a competencias laborales	0,15	2	0,3
<b>AMENAZAS</b>				
1	Sistemas de Información deficientes.	0,02	1	0,02
2	Limitada defensa de la clase	0,04	4	0,16
3	Carencia de integración mayoritaria de socios	0,04	2	0,08
4	Retraso en actividades administrativas.	0,1	1	0,1
5	No existe información contable a disposición de los socios, ello dificulta la comunicación de resultados financieros.	0,07	2	0,14
6	Control de ingreso y salida de personal inadecuados	0,04	3	0,12
7	Sistemas de información no permiten optimizar recursos	0,11	3	0,33
8	Organización estructural deficiente	0,08	3	0,24
9	Desactualización de reglamentos internos y estatutos	0,09	4	0,36
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>45</b>	<b>2,72</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guamán, E. 2023.

## Resultado

El valor de 2,72 nos indica que el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” tiene capacidad de mantenerse y seguir creciendo en la actividad financieras que oferta, el aprovechamiento de las oportunidades, debe encaminar a quienes forman parte de la institución a seguir mejorando.

5.2.2.2. Matriz de evaluación de factores internos

**Tabla 5-5:** Matriz EFI

Nº	FACTORES INTERNOS CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
	FORTALEZAS			
1	Liderazgo administrativo	0,04	4	0,16
2	Relación cooperativa entre personal administrativo y socios.	0,05	3	0,15
3	Recursos económicos que permiten la vigencia del Sindicato de Choferes de Bolívar.	0,03	4	0,12
4	Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo.	0,05	2	0,1
5	Capacidad para adoptar decisiones.	0,04	2	0,08
6	Perfil adecuado del talento humano.	0,05	4	0,2
7	Prestación de servicios sociales en beneficio de los sindicalizados.	0,04	3	0,12
8	Instalaciones adecuadas.	0,1	4	0,4
9	Amplio compromiso en la formación de choferes profesionales.	0,12	4	0,48
	<b>DEBILIDADES</b>			
1	Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno)	0,06	2	0,12
2	Limitada publicidad de los servicios y avances de la gestión administrativa.	0,05	4	0,2
3	Débiles niveles de organización y escasa estructura orgánica funcional	0,07	2	0,14
4	Ausencia de planes de capacitación.	0,05	4	0,2
5	Base de datos incompleta y desactualizada de socios.	0,06	2	0,12
6	Inadecuada planificación institucional, en	0,04	3	0,12

	consecuencia la misión y visión no están bien definidas.			
7	Falta de sistemas informáticos y de control que permitan la optimización del trabajo.	0,06	4	0,24
8	Pobre imagen institucional.	0,09	3	0,27
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,22</b>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guamán, E. 2023.

### **Análisis**

El valor de 3.22 nos indica que la Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” tiene un buen grado de respuesta, para consolidarse como institución de calidad en el mercado.

5.2.2.3. Matriz de estrategias

**Tabla 6-5:** Matriz de estrategias

<p><b>Externo</b></p>	<p><b>Interno</b></p> <p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liderazgo administrativo</li> <li>2. Relación cooperativa entre personal administrativo y socios.</li> <li>3. Recursos económicos que permiten la vigencia del Sindicato de Choferes de Bolívar.</li> <li>4. Estabilidad laboral y buen ambiente de trabajo.</li> <li>5. Capacidad para adoptar decisiones.</li> <li>6. Perfil adecuado del talento humano.</li> <li>7. Prestación de servicios sociales en beneficio de los sindicalizados.</li> <li>8. Instalaciones adecuadas.</li> <li>9. Amplio compromiso en la formación de choferes profesionales.</li> </ol>	<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Base legal incompleta y desactualizada (Estatutos, Reglamento Interno)</li> <li>2. Limitada publicidad de los servicios y avances de la gestión administrativa.</li> <li>3. Débiles niveles de organización y escasa estructura orgánica funcional</li> <li>4. Ausencia de planes de capacitación.</li> <li>5. Base de datos incompleta y desactualizada de socios.</li> <li>6. Inadecuada planificación institucional, en consecuencia, la misión y visión no están bien definidas.</li> <li>7. Falta de sistemas informáticos y de control que permitan la optimización del trabajo.</li> <li>8. Pobre imagen institucional</li> </ol>
<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocidos como organización de apoyo social, sin fines de lucro</li> <li>2. Ayuda mutua sindicalizados y directivos para el cumplimiento de objetivos.</li> <li>3. Mejorar el sistema de comunicación, capacitación e información.</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la imagen institucional.</li> <li>• Contar con asesoría jurídica y estructurar un manual de funciones para cada departamento.</li> <li>• Gestión para incrementar otras fuentes de ingresos.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y actualización de los reglamentos y estatutos.</li> <li>• Difusión de los servicios y gestión administrativa a los sindicalizados.</li> <li>• Actualizar la base de datos de los socios</li> </ul>

<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Organización de cursos, seminarios, talleres y foros en área técnicas</li> <li>5. Incentivar a todos los conductores a que integren el Sindicato</li> <li>6. Aprovechar las relaciones empresariales para promover servicios especializados en contabilidad, finanzas, auditoría, entre otros.</li> <li>7. Participar en los planes de estudio y servicios sociales enfocados a competencias laborales.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios interinstitucionales para realizar planes de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar la página web para el fortalecimiento de las actividades institucionales</li> <li>• Formular programas de capacitación para el personal interno y externo.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistemas de Información deficientes.</li> <li>2. Limitada defensa de la clase</li> <li>3. Carencia de integración mayoritaria de socios</li> <li>4. Retraso en actividades administrativas.</li> <li>5. No existe información contable a disposición de los socios, ello dificulta la comunicación de resultados financieros.</li> <li>6. Control de ingreso y salida de personal inadecuados</li> <li>7. Sistemas de información no permiten optimizar recursos</li> <li>8. Organización estructural deficiente</li> <li>9. Desactualización de reglamentos internos y estatutos</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigir el cumplimiento de los derechos y defensa profesional.</li> <li>• Fomentar acciones tendientes hacia una participación activa de los socios</li> <li>• Consecución de recursos económicos, técnicos y administrativos.</li> <li>• Preparar y promocionar propuestas de asesoría y asistencia técnica.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propender la participación activa del Sindicato de Choferes de Bolívar, en defensa de las nuevas leyes de tránsito.</li> <li>• Actualización inmediata de la base de datos de los sindicalizados.</li> <li>• Conformación del Comité de Educación</li> <li>• Incluir normativa legal para asegurar continuidad en base al Plan Estratégico del Sindicato de Choferes</li> <li>• Participar en la estructuración y actualización del reglamento y estatutos.</li> </ul>

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.

### 5.2.3. Creación de la filosofía corporativa

#### Misión

Tabla 7-5: Preguntas directrices para la misión

Pregunta	Detalle
¿En qué negocio-servicio estamos?	Somos un sindicato reconocido en el mercado
¿Cuáles son nuestros productos – servicio?	Dedicado a la formación y capacitación de conductores profesionales mediante los cursos ofertados
¿Para qué existe nuestra organización?	Participar en el desarrollo y crecimiento de conducción
¿Cuáles son los compromisos que tenemos con nuestros clientes?	Brindar un servicio de calidad incitando el respeto de las leyes y normas viales

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

*“Somos un sindicato reconocido en el mercado dedicado a la formación y capacitación de conductores profesionales mediante los cursos ofertados que permita participar en el desarrollo y crecimiento de conducción brindando servicios de calidad, incitando el respeto de las leyes y normas viales”*

#### Visión

Tabla 8-5: Preguntas para formular la visión

Pregunta	Detalle
¿Cuáles son nuestras aspiraciones?	Construir una institución de sólida y de prestigio
¿Cuál es el gran desafío que nuestra organización persigue?	Mediante tecnologías modernas y personal calificado
¿Cuál es el propósito de mayor alcance que se materializa en los productos o servicios de nuestra institución?	Aportar amplios conocimientos garantizando la seguridad vial con el respeto de leyes, normas y señales de tránsito.

<b>¿Cuáles son nuestros valores?</b>	Puntualidad, responsabilidad y respeto, etc.
--------------------------------------	--

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

*“Construir una institución sólida y de prestigio mediante la utilización de tecnología moderna y personal calificado que permita aportar amplios conocimientos garantizando la seguridad vial con el respeto de leyes, normas y señales de tránsito que destaquen la puntualidad, responsabilidad y respeto de los conductores”*

## Valores

Responsabilidad	Cada miembro del sindicato debe generar el compromiso y promover la conciencia sobre los conductores.
Respeto	Generar un ambiente agradable con igualdad de oportunidades para el desempeño de actividades.
Puntualidad	Las actividades deben ser desarrolladas en el tiempo previsto con la finalidad de alcanzar el éxito.
Eficiencia	Garantizar el adecuado uso de los recursos que posee el sindicato de choferes profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”
Solidaridad	Brindar ayuda y colaborar en todas las acciones que se realicen sin esperar un beneficio a fin de alcanzar los objetivos institucionales.

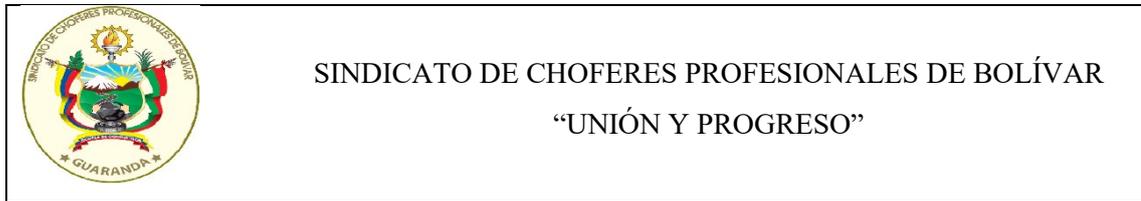
### **Ilustración 1-5:** Valores

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

#### 5.2.4. Manual de políticas

Tabla 9-5: Políticas generales

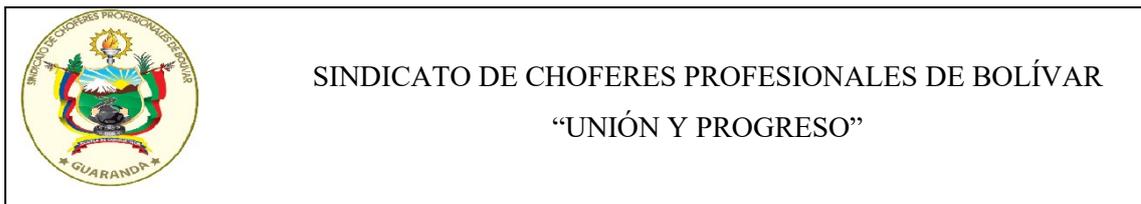


Objetivo	Brindar el apoyo estructural para que la organización empresarial desempeñe las diferentes tareas importantes de la empresa
Políticas generales	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Sindicato Provincial de Choferes de Bolívar al servicio de sus socios</li><li>• Motivación y satisfacción laboral de sus empleados para mejorar su desempeño</li><li>• Cambio de reglamentos internos y actualización de los estatutos para atender las demandas de los sindicalizados.</li><li>• Formación y capacitación integral constante para todos los directivos y empleados de la institución.</li><li>• Gestión institucional sin influencias políticas o religiosas; sin discrimen.</li></ul>	

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

**Tabla 10-5:** Políticas de atención al cliente



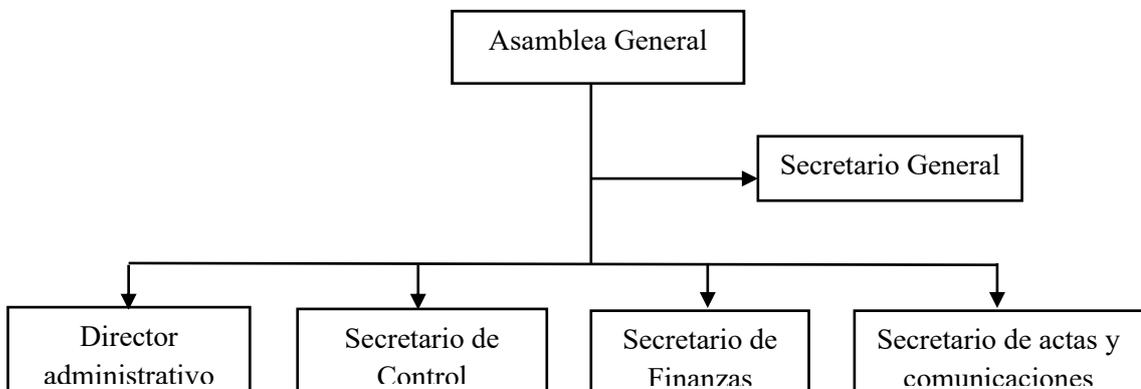
SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR  
 “UNIÓN Y PROGRESO”

Objetivo	Brindar un servicio de calidad donde el cliente se sienta satisfecho con el servicio brindado
Políticas	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar un servicio eficiente a socios sindicalizados y a la comunidad, cuando requieran.</li> <li>• Contar con personal de apoyo eficiente, mediante la actualización permanente de los conocimientos de quienes actualmente laboran en la institución.</li> <li>• Asesoramiento gratuito en materia tributaria a los asociados por parte del contador de la institución, para cumplir con sus obligaciones con el Fisco.</li> <li>• Planificar y ejecutar actividades sociales, culturales y deportivas para fomentar y fortalecer la unidad en los sindicalizados.</li> <li>• Fortalecer los vínculos entre los socios de las diferentes cooperativas de transporte</li> <li>• Cumplir a cabalidad todas las actividades encomendadas según su responsabilidad profesional.</li> <li>• Colaborar con las secretarías cuando lo requieran.</li> <li>• Brindar un servicio de eficiencia y calidad a todos sus afiliados.</li> </ul>	

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

### 5.2.5. Estructura Organizacional



**Ilustración 2-5:** Organigrama

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

### 5.2.6. Manual de funciones propuesto

**Tabla 11-5:** Manual de funciones

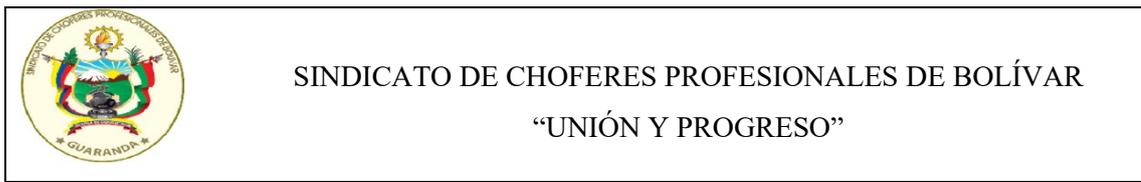
	<p>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</p>
---	--

Cargo:	Asamblea General	Jefe inmediato:	N/A
Formación:	Título de tercer nivel	Experiencia:	N/A
Naturaleza del puesto	Es la máxima autoridad del sindicato encargado de ejercer firmas o rubricas y procurar que todas las obligaciones se cumplan de manera eficiente.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar el trabajo que se ejerce para orientar las actividades del sindicato.</li> <li>• Aprobar el presupuesto anual del Sindicato.</li> <li>• Conocer cada tres meses el estado económico del Sindicato.</li> <li>• Fijar las cuotas sindicales ordinarias y extraordinarias.</li> <li>• Reformar y aprobar el Estatuto y Reglamento Interno.</li> <li>• Conocer las solicitudes de ingreso al Sindicato, presentadas por los aspirantes y resolver sobre la admisión de quienes quieren integrarse.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Capacidad de resolución de problemas</li> <li>• Capacidad de hacer negocios</li> <li>• Proactivo</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Tabla 12-5:** Manual de funciones de secretario general

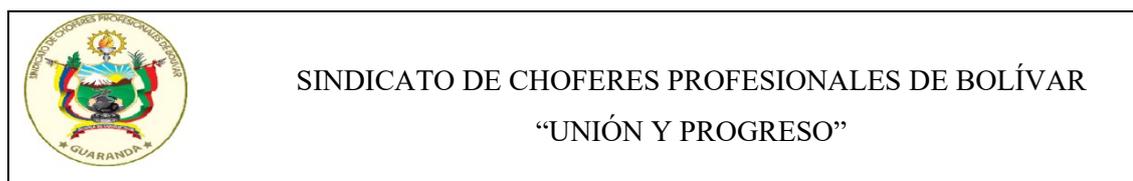


**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR**  
**“UNIÓN Y PROGRESO”**

Cargo:	Secretario general	Jefe inmediato:	Asamblea General
Formación:	Título de tercer nivel en secretario/ a fines	Experiencia:	2 años
Naturaleza del puesto	Es el representante Legal del Sindicato, además será el responsable de citar a sesiones del Sindicato de acuerdo a lo que dispone el Estatuto y Reglamento Interno.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar legal y judicialmente a la organización.</li> <li>• Vigilar el trabajo de los demás secretarios.</li> <li>• Presidir las sesiones de la Asamblea General.</li> <li>• Autorizar con sus firmas las Actas de las sesiones, acuerdos, comprobantes de tesorería, documentos transaccionales y toda clase de comunicaciones.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir los Estatutos y demás Resoluciones de la Ley que rige el Sindicato.</li> <li>• Presentar los datos obtenidos en cada período dado, a la Junta General de Socios de la institución.</li> <li>• Formular el orden del día de las sesiones del Comité Ejecutivo y las Asambleas Generales.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de palabras</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Comunicación inmediata</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).  
**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Tabla 13-5:** Manual de funciones del director administrativo



**SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR**  
**“UNIÓN Y PROGRESO”**

Cargo:	Director administrativo	Jefe inmediato:	Secretario General
Formación:	Título de tercer nivel	Experiencia:	2 años de experiencia
Naturaleza del puesto	Es la máxima autoridad de la escuela de capacitación, además será el responsable del funcionamiento y administración de la escuela de acuerdo con lo que dispone el Estatuto y Reglamento Interno.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar información para la planificación empresarial y estratégica</li> <li>• Establecer metas para los diferentes departamentos</li> <li>• Colaborar con otros responsables del sindicato para implementar políticas y desarrollar mejoras.</li> <li>• Organizar y coordinar operaciones inter e intradepartamentales.</li> <li>• Supervisar la asignación de recursos y la presupuestación.</li> <li>• Proporcionar orientación al personal subordinado y evaluar el desempeño.</li> <li>• Resolver problemas que puedan surgir de manera oportuna.</li> <li>• Asumir la responsabilidad de informar oportunamente a la alta dirección o las agencias reguladoras.</li> <li>• Ayudar en otras tareas según lo asignado</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Comunicación eficaz</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Proactivo</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Tabla 14-5:** Manual de funciones del secretario de control

 <p style="text-align: center;"><b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR</b> “UNIÓN Y PROGRESO”</p>			
Cargo:	Secretario de control	Jefe inmediato:	Asamblea General
Formación:	Título de tercer nivel	Experiencia:	2 años
Naturaleza del puesto	Se encarga de acompañar en el seguimiento de control del sindicato que permita el mejoramiento continuo de la misión institucional, los planes, metas, y objetivos previstos.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular su plataforma estratégica y el plan de acción anual que contenga los objetivos, metas y actividades que se pretenden realizar.</li> <li>• Aplicar mecanismos de verificación y evaluación de Control como las normas, la selección de indicadores de desempeño, los informes de gestión y cualquier otro mecanismo moderno de control que implique el mayor uso de tecnología, eficiencia y seguridad.</li> <li>• Asesorar y acompañar a la entidad brindando orientación y recomendaciones dirigidas a evitar desviaciones en los planes y procesos.</li> <li>• Mejorar la eficacia de los procesos, identificar y evaluar los riesgos, asegurando la calidad y veracidad de la información.</li> <li>• Realizar el seguimiento a la gestión de la entidad, a los planes de mejoramiento, plan anticorrupción y mapa de riesgos de la Administración.</li> <li>• Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional, los planes, metas, y objetivos previstos.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Tabla 15-5:** Secretario de finanzas

	<p>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</p>
---	--

Cargo:	Secretario de finanzas	Jefe inmediato:	Asamblea general
Formación:	Título de tercer nivel en finanzas/afines	Experiencia:	3 años
Naturaleza del puesto	Responsable de la manipulación y supervisión de las actividades financieras correspondientes al sindicato tales como recepción de dinero, depositar dinero, y el mantenimiento de documentos financieros.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La formulación, coordinación, ejecución y evaluación de las políticas relacionadas con las finanzas y el Presupuesto del sindicato, asegurando su compatibilidad con las estrategias.</li> <li>• Registrar los recibos en el libro de contabilidad con la fecha cuando se recibieron, el número de recibo emitido, la cantidad, el nombre de quién se recibió y para cual cuenta.</li> <li>• Anotar cualquier reembolso o desembolso y prepare las autorizaciones de pago.</li> <li>• Entregar al tesorero las facturas detalladas, boletas de ventas y facturas para las cuales se van a escribir un cheque.</li> <li>• Preparar informes financieros mensuales y anuales del dinero recibido, los depósitos realizados y las autorizaciones de pago emitidas para que se los entregue al personal responsable.</li> <li>• Preparar informes financieros mensuales y anuales</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tolerante</li> <li>• Autoridad y firmeza</li> <li>• Comunicación inmediata</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Tabla 16-5:** Secretario de actas y comunicaciones

 <p style="text-align: center;">SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</p>			
Cargo:	Secretario de actas y comunicaciones	Jefe inmediato:	Asamblea general
Formación:	Título de tercer nivel	Experiencia:	3 años
Naturaleza del puesto	Encargado de dar a conocer y difundir la información pertinente con respecto a las actividades que se desarrolla en las áreas del sindicato de manera eficiente.		
<b>FUNCIONES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular y ejecutar los planes y programas de comunicaciones</li> <li>• Expedir normas técnicas a que debe sujetarse el establecimiento y operación de las comunicaciones del sindicato.</li> <li>• Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales a las que está sujeta el sindicato.</li> <li>• Planear, supervisar, controlar y evaluar las funciones de comunicación.</li> <li>• Otorgar, modificar, revocar, o dar por terminadas los permisos o autorizaciones de actas y comunicaciones.</li> </ul>			
<b>COMPETENCIA</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Felicidad de comunicación</li> <li>• Resolución inmediata de problemas</li> <li>• Proactivo</li> </ul>			

**Fuente:** Investigación de campo (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J.2023.

### 5.2.7. *Procesos y procedimientos*

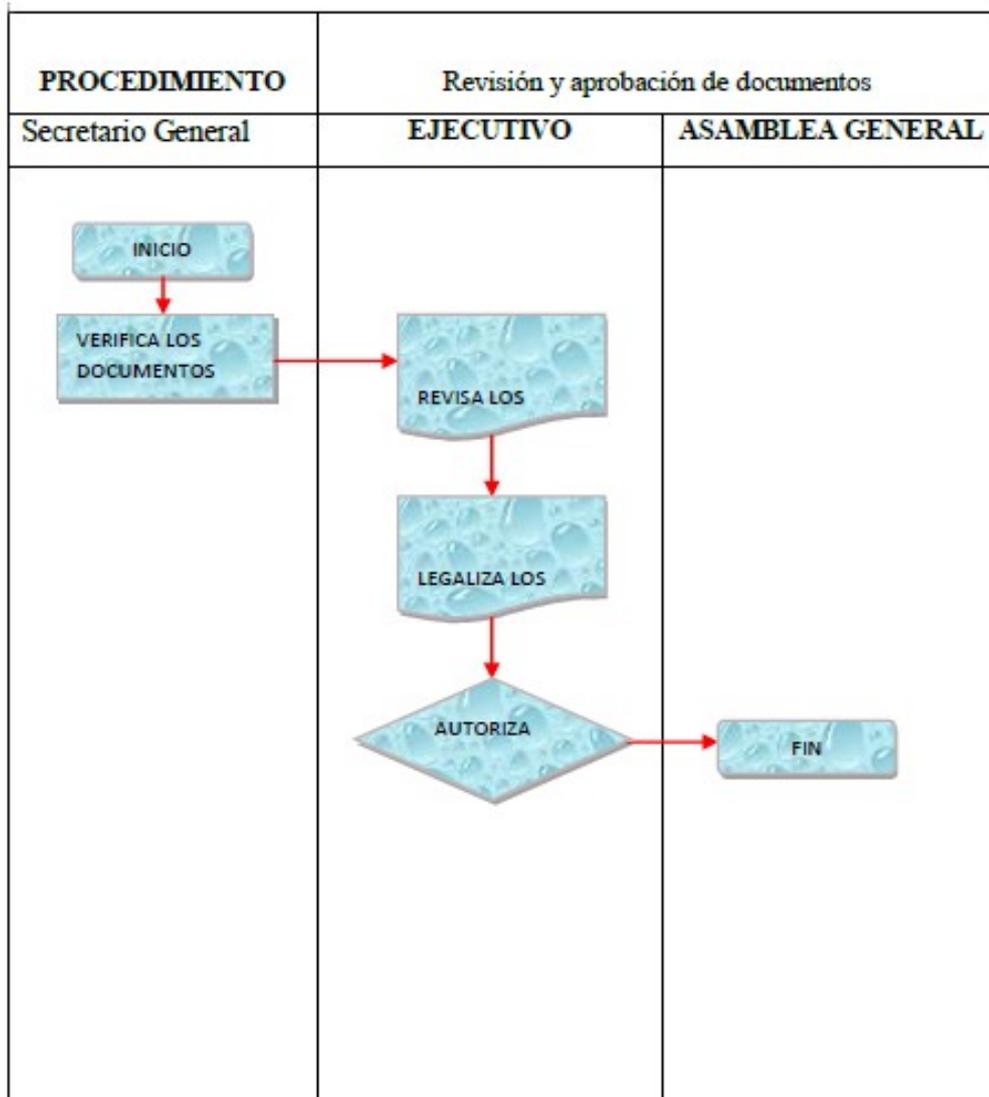
**Tabla 17-5:** Revisión y aprobación de documentos

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>NIVEL:</b> Ejecutivo <b>PROCESO:</b> Revisión de documentos <b>RESPONSABLE:</b> Secretario General
<b>ACTIVIDADES</b> 1) El Secretario General del Sindicato revisa los documentos que le presenta el secretario de Actas. 2) Legaliza con su firma los documentos oficiales y 3) Aprueba y da paso para que estos puedan ser enviados a la asamblea general.

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

### Diagrama de flujo revisión y aprobación de documentos



**Ilustración 3-5:** Revisión y aprobación de documentos

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

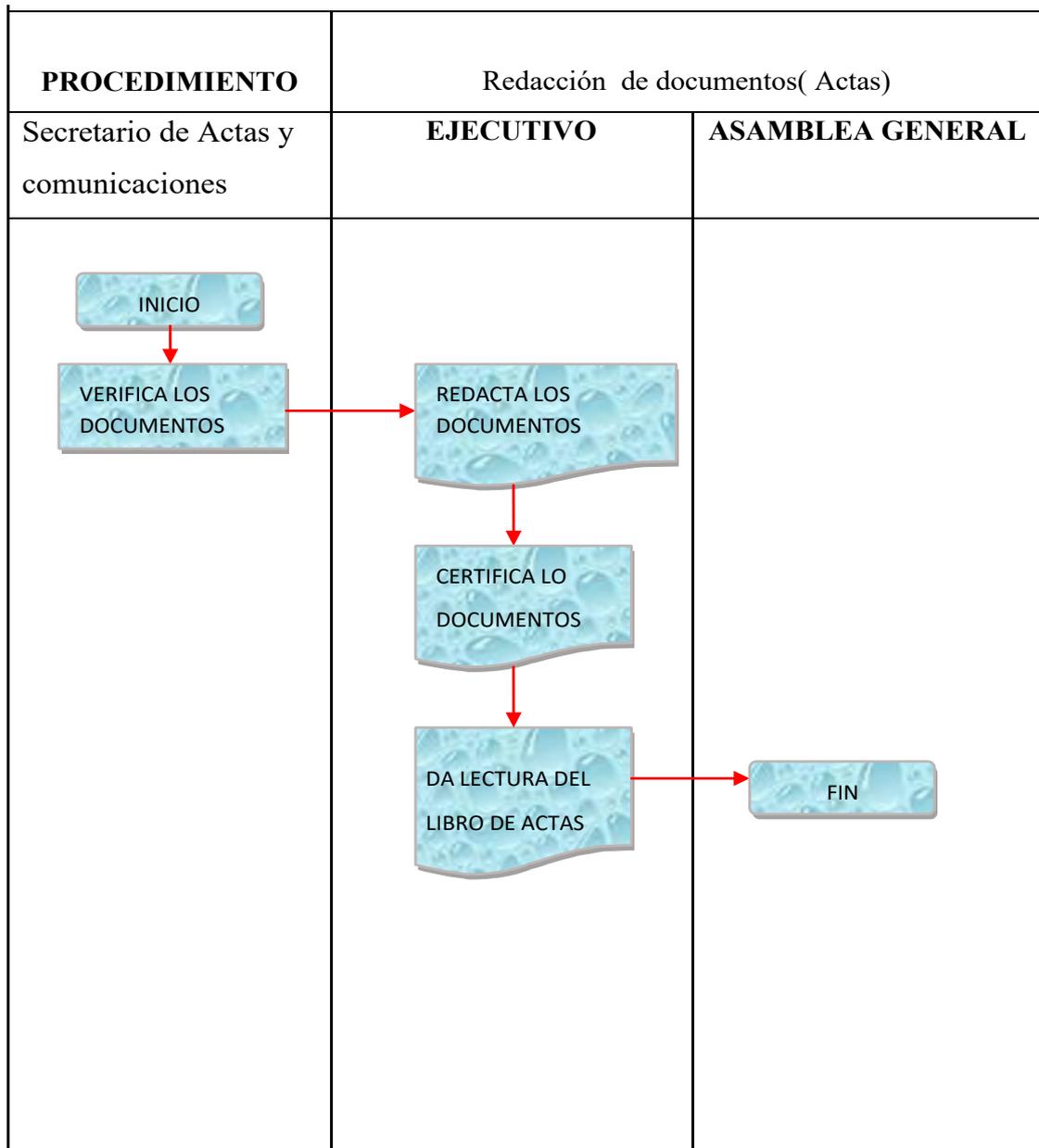
**Tabla 18-5:** Recaudación de documentos (actas)

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>NIVEL:</b> Ejecutivo <b>PROCESO:</b> Redacción de Documentos <b>RESPONSABLE:</b> Secretario de Actas y comunicaciones
<b>ACTIVIDADES</b>
1) El Secretario de Actas del Sindicato redacta los documentos que le presenta al Secretario General. 2) Certifica las actas de las sesiones que se realizan en la Asamblea General 3) Una vez certificado da lectura del libro de actas en el momento apropiado

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo recaudación de documentos (actas)**



**Ilustración 4-5:** Recaudación de documentos (actas)

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

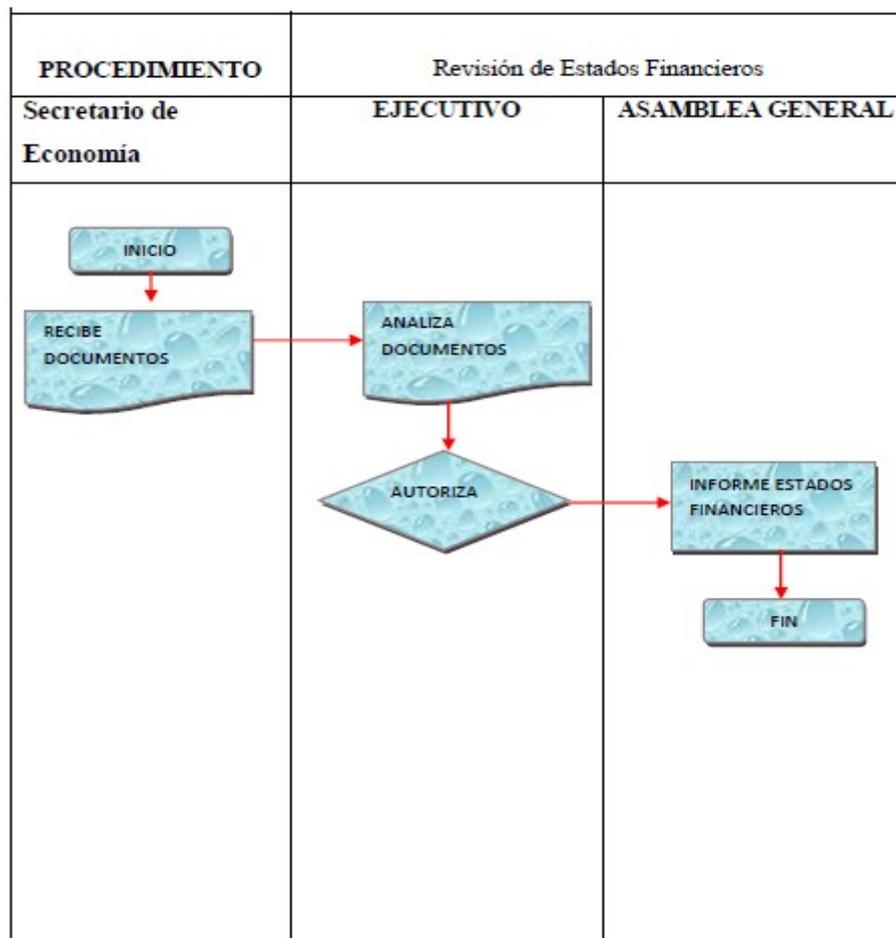
**Tabla 19-5:** Revisión de estados financieros

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</b> <b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>NIVEL:</b> Ejecutivo <b>PROCESO:</b> Revisión de Estados Financieros <b>RESPONSABLE:</b> Secretario de Economía
<b>ACTIVIDADES</b>
1) El Secretario de Economía recibe los documentos financieros por parte de la contadora. 2) Analiza los documentos financieros 3) Luego de analizarlos aprueba los mismos 4) Informa los Estados Financieros al Comité Ejecutivo y Comisión de Finanzas.

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo revisión de estados financieros**



**Ilustración 5-5:** Revisión de estados financieros

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

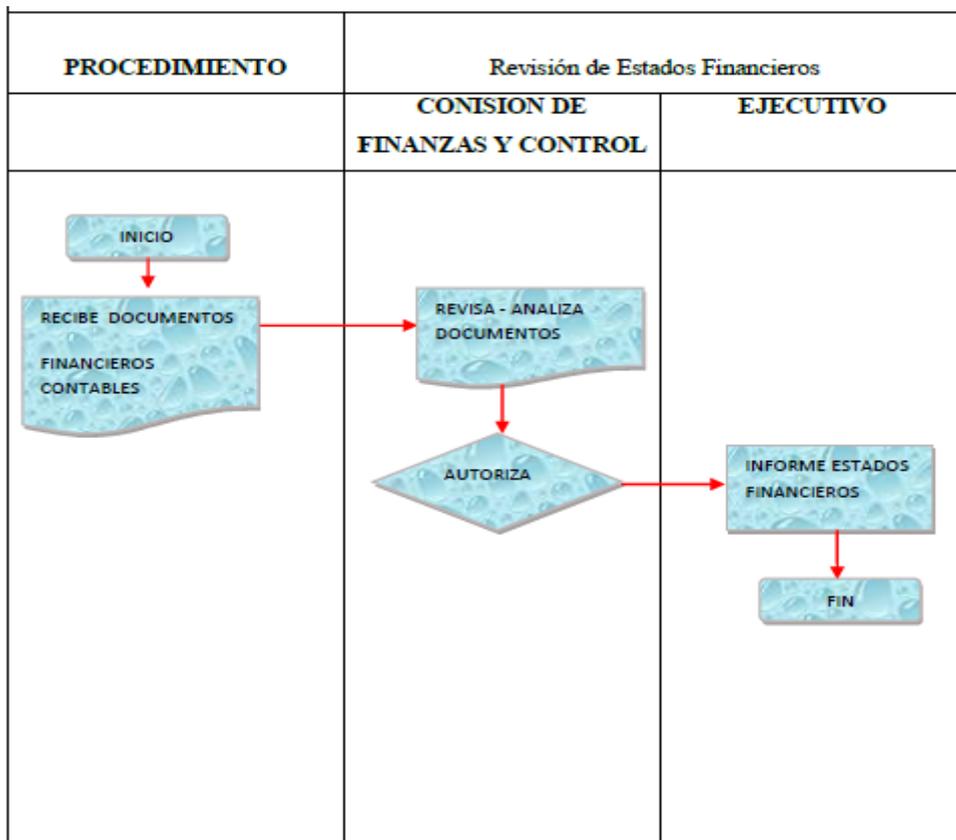
**Tabla 20-5:** Revisión de estados financieros

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>NIVEL:</b> Ejecutivo	
<b>PROCESO:</b> Control de Estados Financieros	
<b>RESPONSABLE:</b> Comisión de Finanzas y Control	
<b>ACTIVIDADES</b>	
1) La Comisión de Finanzas y Control recibe los documentos Contables y Financieros 2) Luego de analizarlos y revisarlos aprueba los mismos 3) Posteriormente los revisa y analiza los documentos 4) Para luego aprobarlos y 5) Informar al comité ejecutivo	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.

**Diagrama de flujo revisión de estados financieros**



**Ilustración 6-5:** Revisión de estados financieros

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

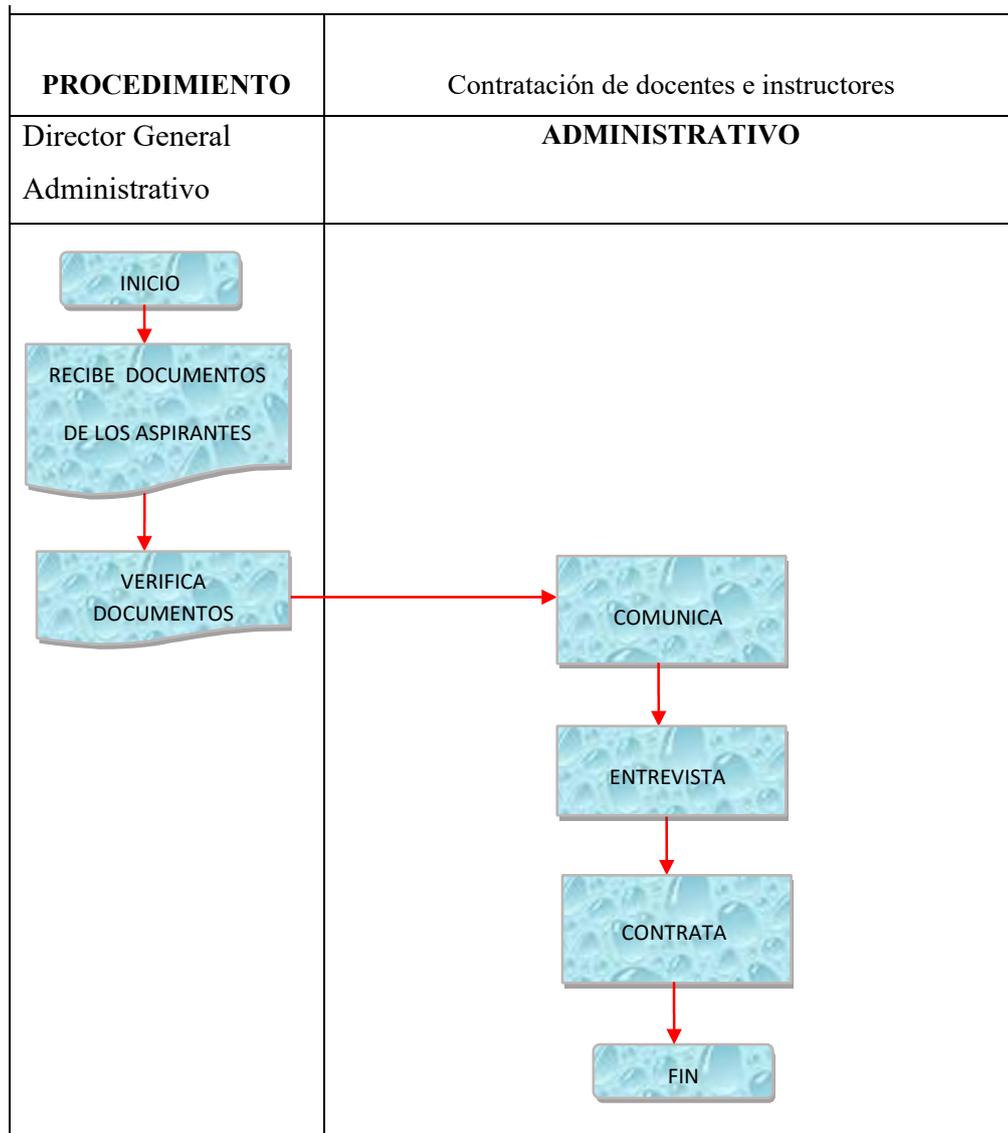
**Tabla 21-5:** Contratación de docentes e instructores

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>NIVEL:</b> Administrativo <b>PROCESO:</b> Contratación de docentes e instructores <b>RESPONSABLE:</b> Director General Administrativo
<b>ACTIVIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1) La Secretaria de la Escuela entrega al Director General las carpetas de los aspirantes a docentes e instructores</li><li>2) Posteriormente el Director General verifica si constan todos los requisitos que se solicito</li><li>3) Luego comunica a la secretaria que llame a los seleccionados para que se presenten a la entrevista</li><li>4) Entrevista a los favorecidos</li><li>5) Y por último contrata al personal docente e instructores</li></ol>

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

### Diagrama de flujo contratación de docentes e instructores



**Ilustración 7-5:** Contratación de docentes e instructores

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.

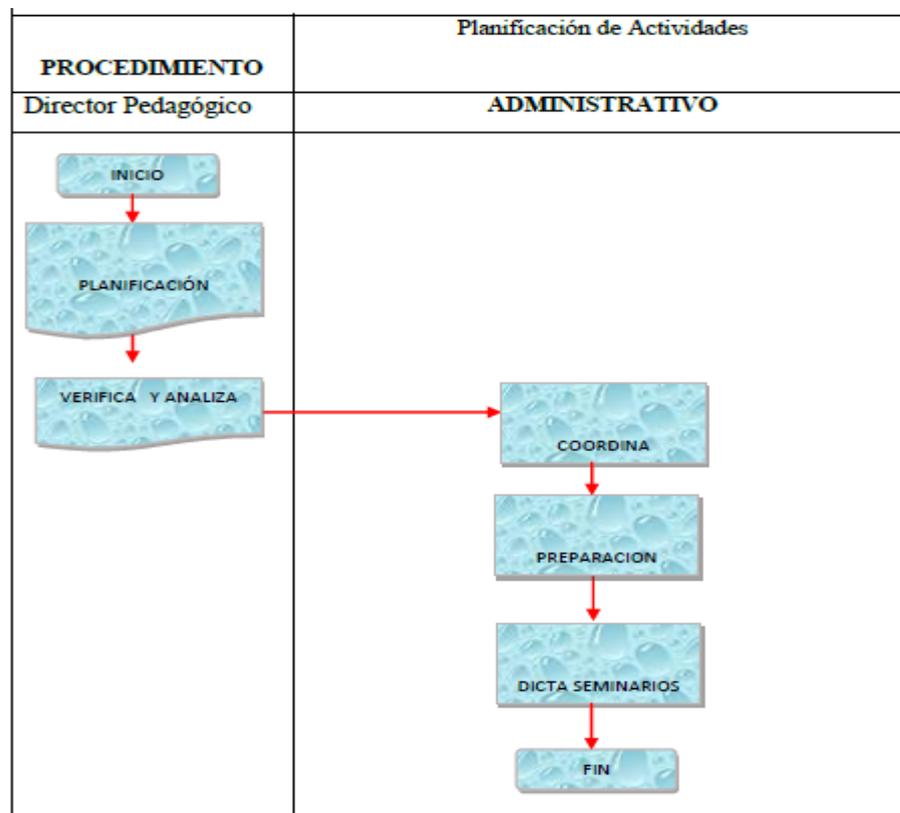
**Tabla 22-5:** Planificación de Actividades

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</b> <b>PROCEDIMIENTOS</b>
<b>NIVEL:</b> Administrativo <b>PROCESO:</b> Planificación de Actividades <b>RESPONSABLE:</b> Director Pedagógico
<b>ACTIVIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) El Director Pedagógico planifica las actividades educativas</li> <li>2) Verifica y analiza detenidamente los planes de estudio</li> <li>3) Coordina con el Consejo Administrativo y Director General las actividades a desarrollar</li> <li>4) Prepara seminarios sobre metodología de enseñanza para el personal docente e instructores.</li> <li>5) Dicta las conferencias al personal docente e instructores</li> </ol>

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo planificación de Actividades**



**Ilustración 8-5:** Planificación de Actividades

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

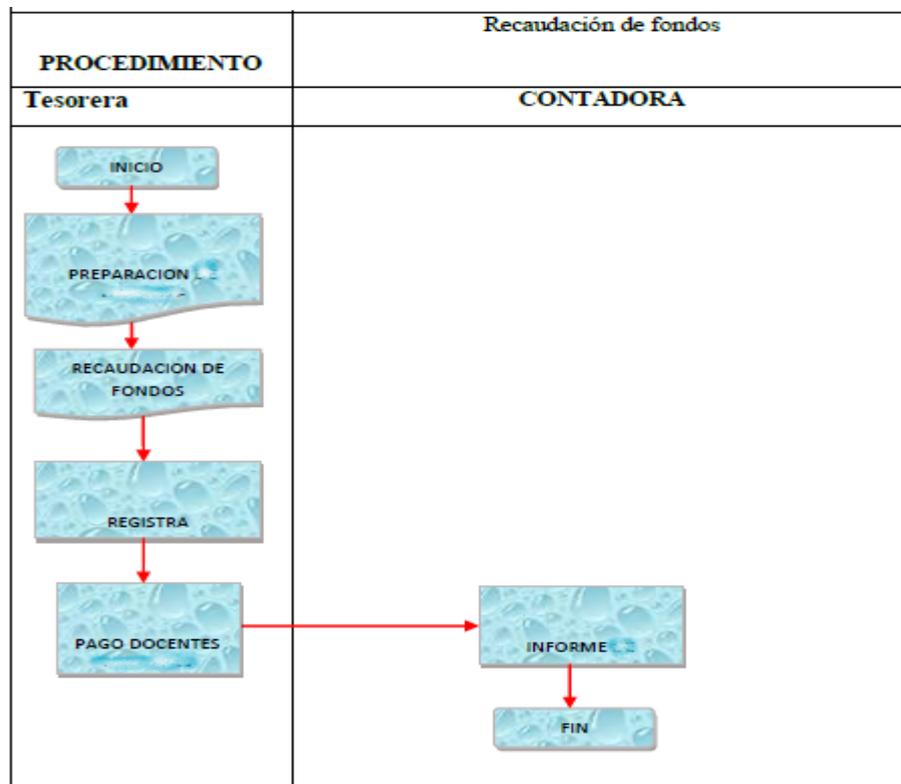
**Tabla 23-5:** Recaudación de fondos

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DEL CANTÓN SAQUISILÍ PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>NIVEL:</b> Administrativo	
<b>PROCESO:</b> Recaudación de fondos	
<b>RESPONSABLE:</b> Tesorera	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La tesorera de la escuela registra la nómina de los estudiantes para realizar las debidas actividades encomendadas</li> <li>2) Recauda el dinero de las respectivas matrículas de los estudiantes.</li> <li>3) Realiza el debido registro y contabiliza de manera oportuna y sustentada</li> <li>4) Efectúa los debidos pagos a los docentes e instructores y personal administrativo.</li> <li>5) Informa mensualmente a la contadora todos los movimientos de ingreso y egreso que ha realizado en ese tiempo.</li> </ol>	

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo recaudación de fondos**



**Ilustración 9-5:** Recaudación de fondos

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

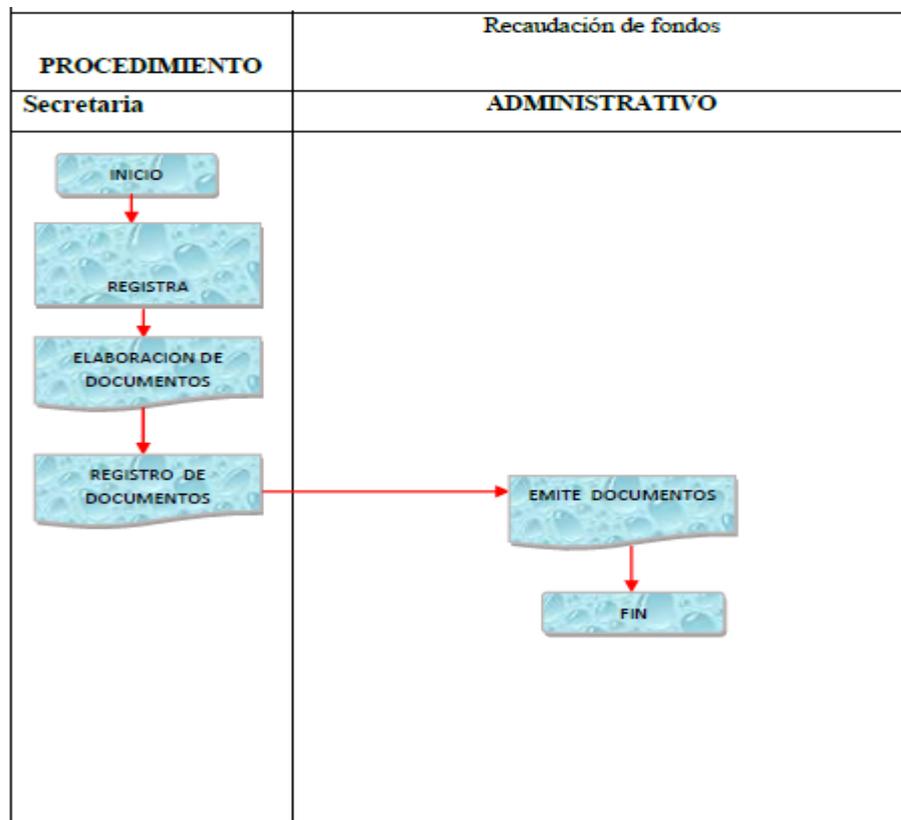
**Tabla 24-5:** Elaboración de documentos de la institución

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>NIVEL:</b> Administrativo	
<b>PROCESO:</b> Elaboración de documentos de la institución	
<b>RESPONSABLE:</b> Secretaria	
<b>ACTIVIDADES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) La Secretaria de la institución es la que atiende a los socios y personas que visitan a la organización.</li> <li>2) Elabora documentos que se manejan en la institución</li> <li>3) Registra adecuadamente la documentación que ingresa a la organización</li> <li>4) Despacha y emite la documentación que haya sido revisada y aprobada por el Secretario General.</li> </ol>	

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo elaboración de documentos de la institución**



**Ilustración 10-5:** Elaboración de documentos de la institución

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

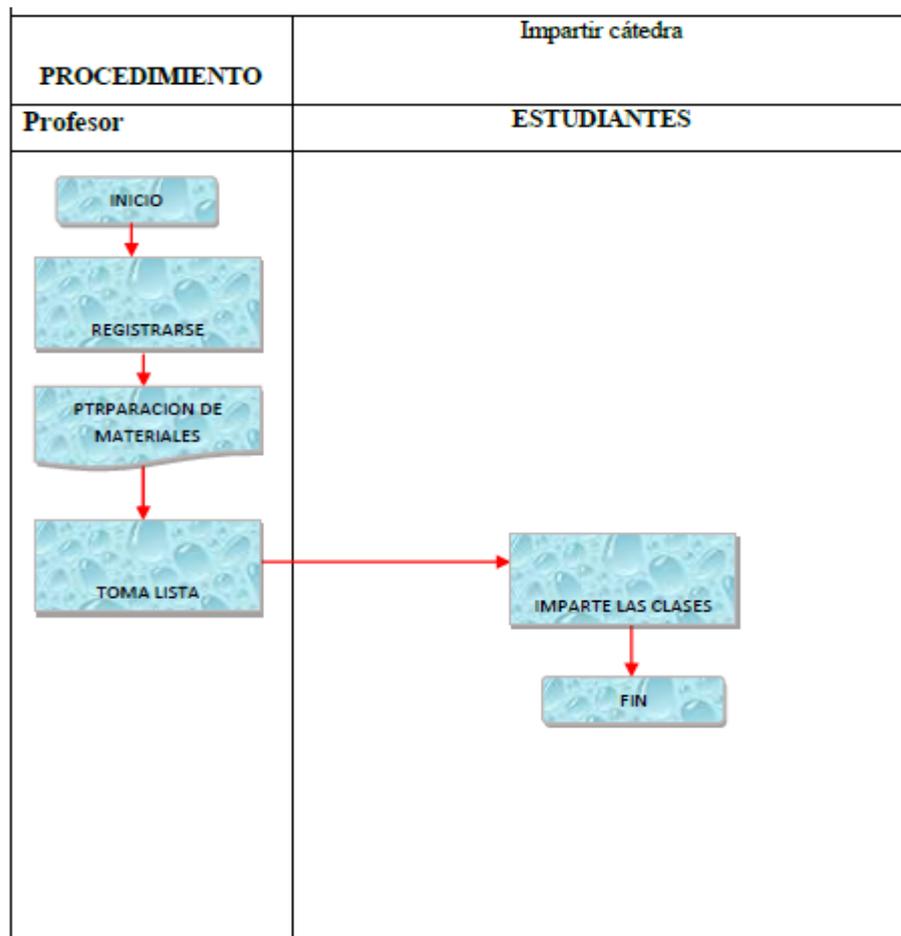
**Tabla 25-5:** Impartir cátedra

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>NIVEL:</b> Docentes	
<b>PROCESO:</b> Impartir cátedra	
<b>RESPONSABLE:</b> Profesor	
<b>ACTIVIDADES</b>	
1) El profesor registra la entrada a la institución 2) Prepara el material para impartir sus actividades 3) Toma lista a los estudiantes 4) Imparte las debidas clases.	

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

Diagrama de flujo impartir cátedra



**Ilustración 11-5:** Impartir cátedra

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

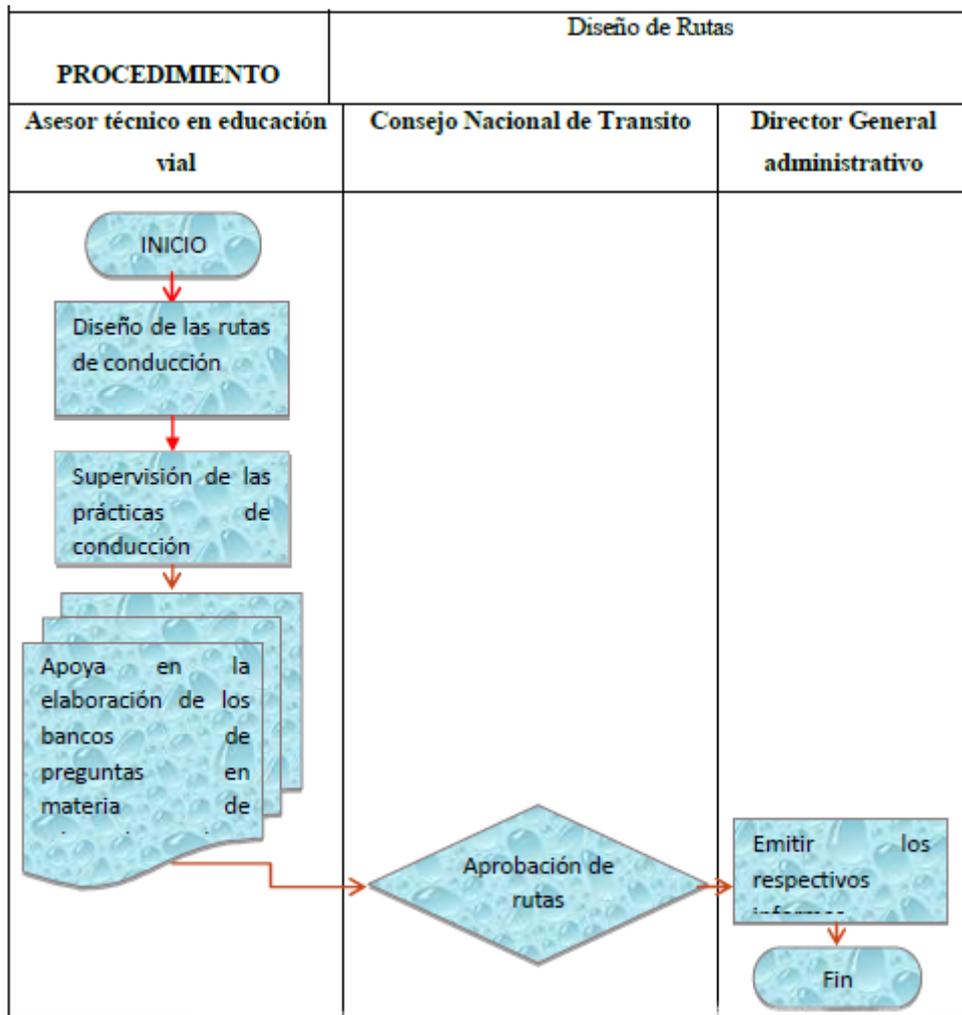
**Tabla 26-5:** Diseño de Rutas

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Nivel:</b> Asesor <b>Proceso:</b> Diseño de Rutas <b>Responsable:</b> Director General Administrativo o secretaria.
<b>Actividades:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Diseña la ruta de las prácticas de conducción de los alumnos con sus respectivos instructores.</li><li>2) Coordina con los órganos competentes para la aprobación de las rutas de prácticas de conducción.</li><li>3) Supervisa las prácticas de conducción de una manera periódica.</li><li>4) Apoya en la elaboración de bancos de preguntas a los instructores en materia de conducción y seguridad vial.</li><li>5) Reporta los respectivos informes, al Director General Administrativo a través de la secretaria.</li></ol>

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

## Diagrama de flujo diseño de Rutas



**Ilustración 12-5:** Diseño de Rutas

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

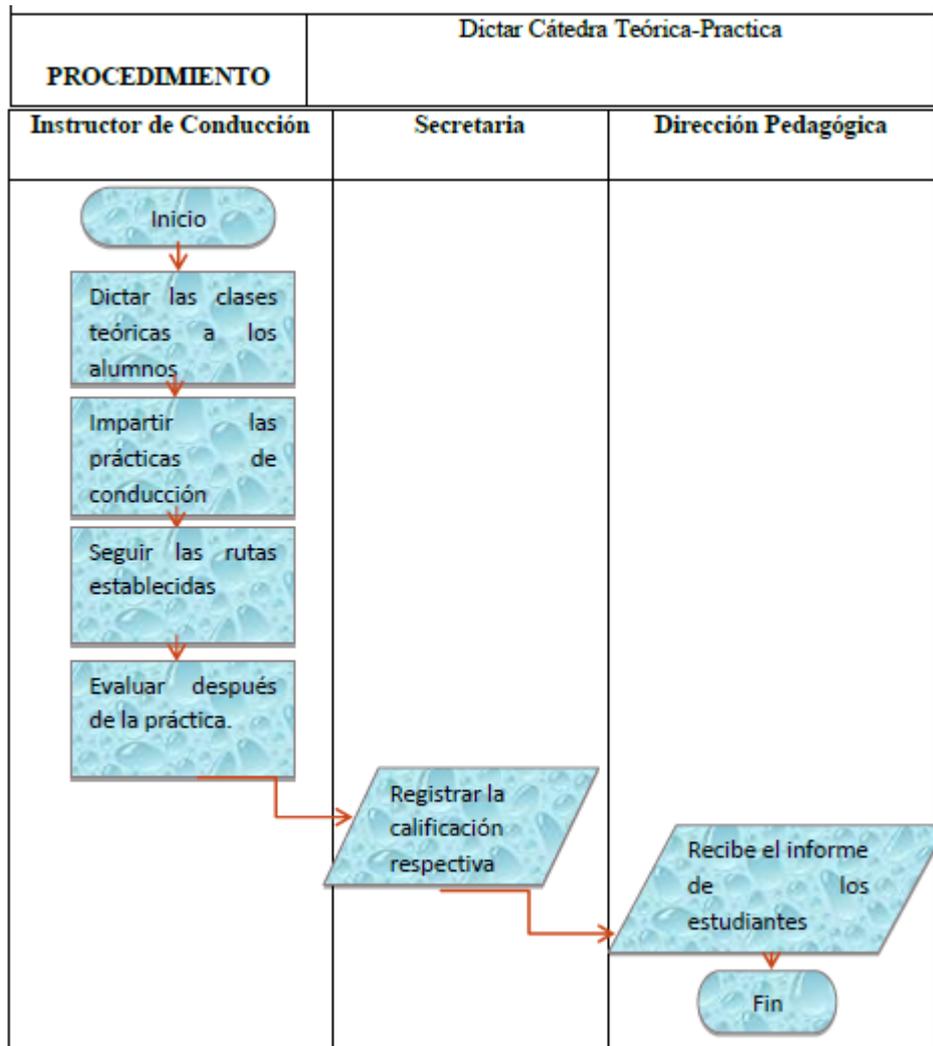
**Tabla 27-5:** Impartir cátedra teórica-práctica

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Nivel:</b> Instructor <b>Proceso:</b> Impartir cátedra teórica-práctica <b>Responsable:</b> Director General Administrativo o secretaria
<b>Funciones</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Dictar las Clases teóricas a los alumnos de acuerdo a lo establecido en los programas y proyectos aprobados por el Consejo Académico.</li><li>2) Impartir la práctica de conducción en los vehículos designados.</li><li>3) Seguir las rutas establecidas y aprobadas por el asesor técnico.</li><li>4) Evaluar a los estudiantes después de la práctica</li><li>5) Informar inmediatamente después de la evaluación a los alumnos a la secretaria para el debido registro de la calificación.</li><li>6) Emitir el debido informe de los estudiantes a la Dirección Pedagógica.</li></ol>

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

## Diagrama de flujo impartir cátedra teórica-practica



**Ilustración 13-5:** Impartir cátedra teórica-practica

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

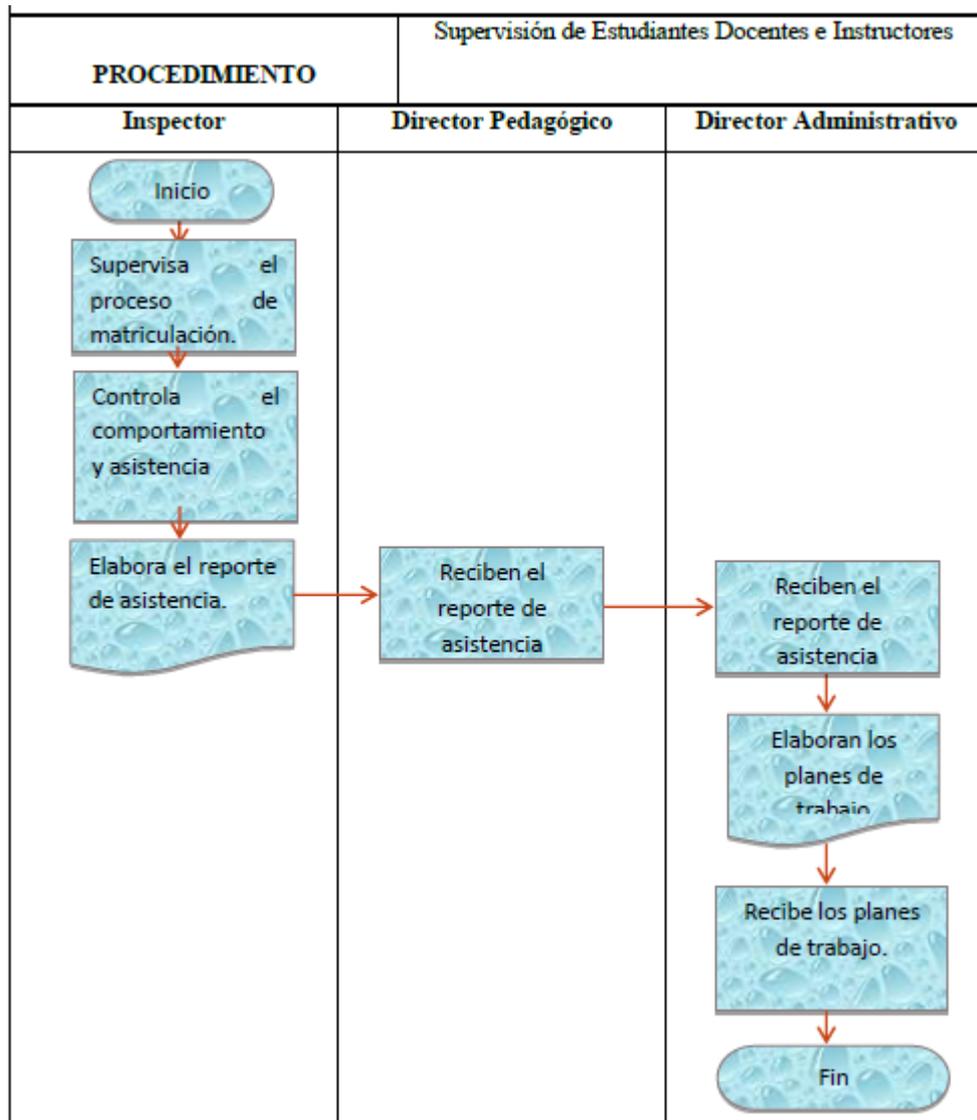
**Tabla 28-5:** Supervisión y Elaboración de Reportes

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Nivel:</b> Instructor
<b>Proceso:</b> Supervisión y Elaboración de Reportes
<b>Responsable:</b> Director General Administrativo, Dirección Pedagógica
<b>Actividades:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Supervisa el proceso de matriculación conjuntamente con la secretaria.</li><li>2) Controla el comportamiento y asistencia de los alumnos, personal docente y administrativo dentro de la escuela.</li><li>3) Elabora los reportes de asistencia.</li><li>4) Envía el reporte de asistencia de los alumnos, personal docente e instructores.</li><li>5) El director General Administrativo, y Director Pedagógico revisan los reportes de asistencia y elaboran los planes de trabajo.</li><li>6) Recibe los planes de trabajo.</li></ol>

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

## Diagrama de flujo supervisión y elaboración de reportes



**Ilustración 14-5:** Supervisión y elaboración de reportes

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

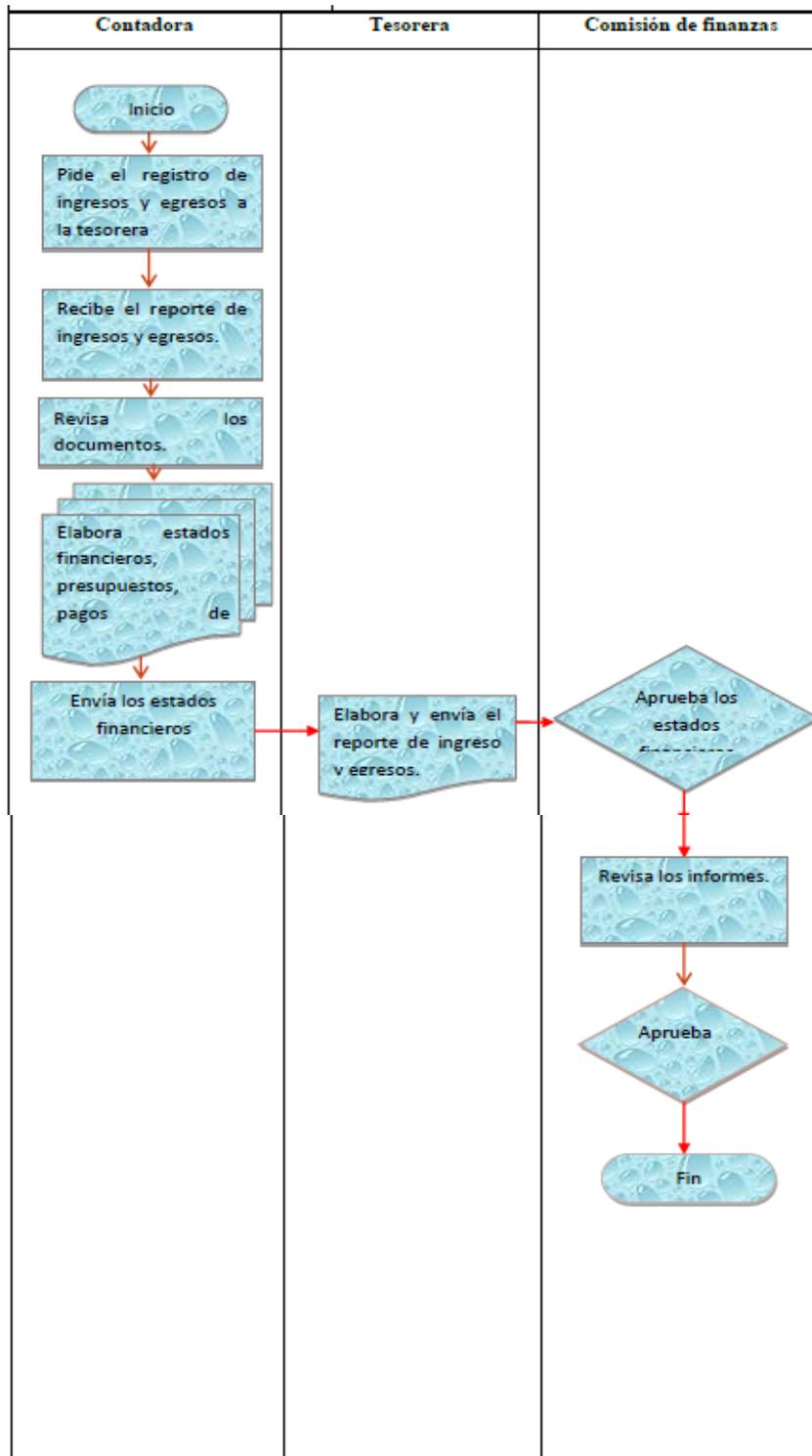
**Tabla 29-5:** Elaboración y envío de la principal información financiera

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>
<b>Nivel:</b> Instructor
<b>Proceso:</b> Elaboración y envío de la Principal Información Financiera
<b>Responsable:</b> Comisión de Finanzas y Control
<b>Actividades:</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1) Pide a la tesorera para que ella, envíe el reporte de ingresos y egresos de los socios y otros valores del sindicato.</li><li>2) Revisa la documentación para la elaboración de los estados financieros, planes presupuestarios, pagos de impuestos.</li><li>3) Elabora los estados financieros de acuerdo a las actividades que se han llevado a cabo durante el mes.</li><li>4) Recibe de la tesorera el informe de los ingresos y egresos.</li><li>5) Envía a la Comisión de Finanzas y Control los estados financieros planes presupuestarios pagos de impuestos para que sean aprobados.</li><li>6) La comisión de finanzas aprueba los informes Financieros.</li></ol>

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).

**Realizado por:** Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo elaboración y envío de la principal información financiera**



**Ilustración 15-5:** Elaboración y envío de la principal información financiera

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

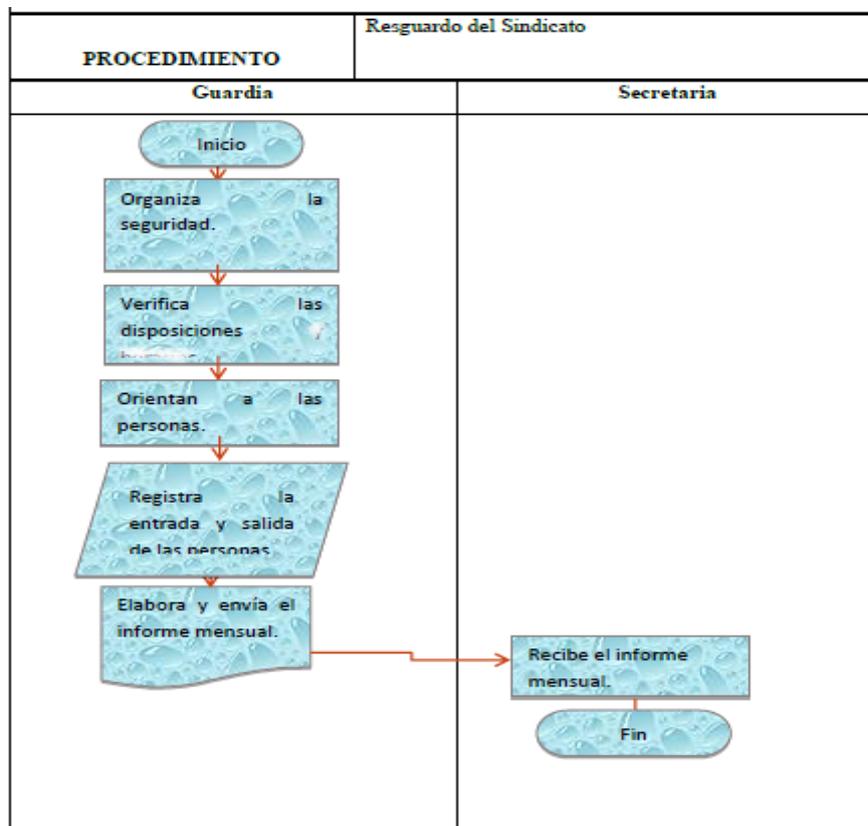
**Tabla 30-5:** Resguardo del sindicato

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>Nivel:</b> Servicios Generales	
<b>Proceso:</b> Resguardo del Sindicato	
<b>Responsable:</b> Secretaria.	
<b>Actividades:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Organiza la seguridad del Sindicato cada mañana.</li> <li>2) Verifica los horarios y disposiciones para cada día.</li> <li>3) Indica a las personas que asisten al sindicato el lugar por donde deben dirigirse.</li> <li>4) Registra en la bitácora a las personas que entran y salen de la institución.</li> <li>5) Elabora el informe semanal de actividades y novedades que se dieron en el sindicato.</li> <li>6) Envía el informe a la secretaria.</li> </ol>	

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

**Diagrama de flujo**



**Ilustración 16-5:** Resguardo del sindicato

Fuente: Investigación de campo, (2023).

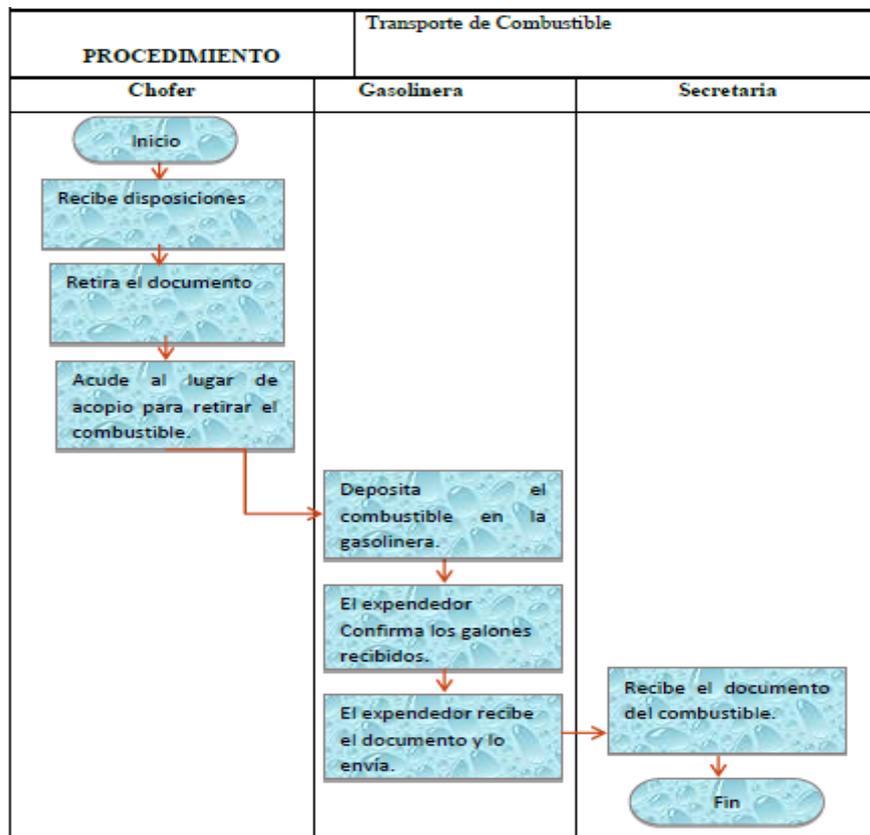
Realizado por: Guambuete, J. 2023.

**Tabla 31-5:** Transporte de combustible.

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO”</b> <b>NARRACIÓN DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>Nivel:</b> Servicios Generales.	
<b>Proceso:</b> Transporte de Combustible.	
<b>Responsable:</b> Chofer.	
<b>Actividades:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Recibir disposiciones por parte de la secretaria.</li> <li>2) Retirar el documento respectivo de secretaria.</li> <li>3) Acude al lugar de acopio para transportar el combustible.</li> <li>4) Transporta el combustible.</li> <li>5) Deposita el combustible en la Gasolinera del Sindicato.</li> <li>6) Informa al expendedor los galones de gasolina que llegan.</li> <li>7) La secretaria recibe el documento del expendio de combustible</li> </ol>	

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).  
**Realizado por:** Guambuquete, J. 2023.

**Diagrama de flujo**



**Ilustración 17-5:** Transporte de combustible.

**Fuente:** Investigación de campo, (2023).  
**Realizado por:** Guambuquete, J. 2023.

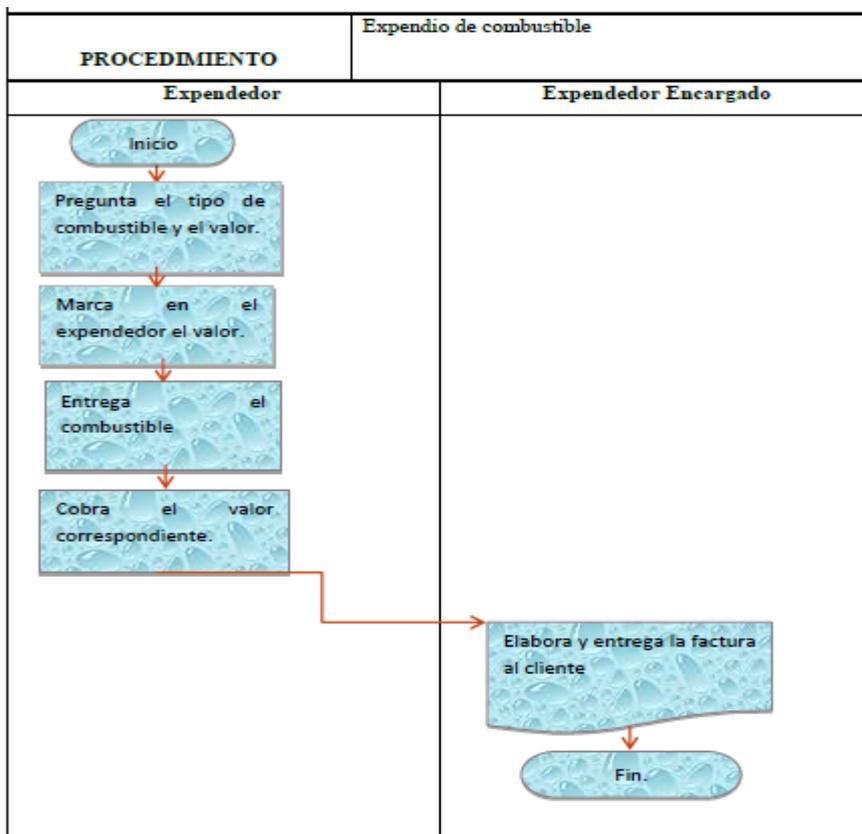
**Tabla 32-5:** Expendio de combustible

<b>SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE BOLÍVAR “UNIÓN Y PROGRESO” PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>Nivel:</b> Servicios Generales.	
<b>Proceso:</b> Expendio de combustible.	
<b>Responsable:</b> Expendedor encargado.	
<b>Actividades:</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pregunta al cliente que tipo de combustible prefiere y el valor.</li> <li>2) Marca el valor en el expendededor de combustible.</li> <li>3) Provee de combustible al vehículo del cliente.</li> <li>4) Cobra el valor total.</li> <li>5) Y envía al cliente al expendededor encargado quien le emite la factura respectiva.</li> </ol>	

Fuente: Investigación de campo (2023).

Realizado por: Guambuete, J.2023.

**Diagrama de flujo expendio de combustible**



**Ilustración 18-5:** Expendio de combustible.

Fuente: Investigación de campo, (2023).

Realizado por: Guambuete, J. 2023.

## **CONCLUSIONES**

En el diagnóstico situacional se evidencia varios problemas entre los que sobresale la carencia de un organigrama y un manual de funciones y procesos bien detallados lo que afecta en las actividades diarias como es ausencia de planes de capacitación a los colaboradores, una base de datos incompleta y desactualizada de socios, inadecuada planificación institucional y en consecuencia la misión y visión no están bien definidas.

La estructura organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” que mantiene la organización no cumple los parámetros adecuados para cada área de trabajo, lo cual afecta a que el personal con la duplicidad de funciones tome malas decisiones por la falta de conocimiento de los problemas que acecha a la institución en cada área departamental para brindar un servicio de calidad a los socios y ciudadanía en general.

La propuesta de un diseño organizacional, estructura para el Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar de forma detallada en cada una de las áreas especificando las funciones que se debe cumplir para que cada uno de los procesos y procedimientos que buscan la consecución de metas tomando como base la estructura, con procedimientos de actividades de transformaciones y renovaciones, en el servicio brindado.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los directivos de las empresas realizar un diagnóstico situación con la finalidad de conocer sus aciertos y falencias para poder erradicar anomalías en problemas y poder ser un Sindicato de Choferes Profesionales que cumplen con los reglamentos y leyes que se encuentran vigentes en el estado ecuatoriano siendo factores beneficios para la empresa y de esta forma cada día mejorar las actividades diarias.

Se recomienda a los socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso” aplicar la estructura organizacional propuesta la cual ayudara a canalizar las áreas y departamentos de forma directa que ayude a analizar las actividades diarias de cada uno de los colaboradores cumpliendo a cabalidad las funciones que deben desarrollar dentro de la institución.

Se encomienda a la directivos y socios del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar analizar los proceso y procedimientos que ayuden a determinar una administración acorde al giro del negocio los cuales ayudaran a que la institución tome acción para el desarrollo adecuado de sus actividades dando hincapié a cumplir con la filosofía corporativa el cual es un horizonte de cumplimiento de actividades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2014). *El Método de la Investigación*. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf).
- Amador, C. (2022). *El análisis PESTEL*. Recuperado de: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/issue/archive>
- Aquino, P. (2013). *Diseño organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales de Santa Elena, del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena*.
- Arias, F. (2011). *Metodología de la investigación en las ciencias aplicadas al deporte un enfoque cuantitativo*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Recuperado de: <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1202>
- Arias, J., Villacís, M., & Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Recuperado de: [www.nietoeditores.com.mx](http://www.nietoeditores.com.mx)
- Azuero, A. (2019). *Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación*. Recuperado de: <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i8.274>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. México: Pearson.
- Brume, M. (2019). *Estructura Organizacional*. Recuperado de: <https://bit.ly/2MaRNKv>
- Chiavenato, I. (2011). *El capital humano de las organizaciones*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/30090072/Administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_El\\_capital\\_humano](https://www.academia.edu/30090072/Administracion_de_recursos_humanos_El_capital_humano)
- Daft, R. (2013). *Organization theory & design*. México: Cengage Learning.
- Del Pezo, G. (2013). *Diseño organizacional para la Empresa Constructora Torremolina S.A. del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2013*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Recuperado de: <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1531>
- Franklin, E. (2009). *Organización de empresas*. México: McGraw-Hill.
- García, M., Martínez, N., Martín, N., & Sánchez, L. (2019). *La entrevista Metodología de Investigación Avanzada*. Recuperado de: [https://www.academia.edu/38639983/La\\_entrevista\\_Metodolog%C3%ADa\\_de\\_Investigaci%C3%B3n\\_Avanzada](https://www.academia.edu/38639983/La_entrevista_Metodolog%C3%ADa_de_Investigaci%C3%B3n_Avanzada)
- Garcías, K., & Haro, B. (2019). *La importancia de un diseño organizacional en las empresas permite mejorar la eficiencia y ser competitiva*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/disenio-organizacional-empresas.html>
- González, L. (2020). *Técnica e instrumentos de investigación científica*. Recuperado de: [www.cienciaysociedad.org](http://www.cienciaysociedad.org)
- Henao, H., & Villegas, L. (1996). *Investigación cualitativa*. Colombia: Icfes.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Jones, G., Ruiz, C., Solares, F., & Spencer, E. (2008). *Teoría organizacional: diseño y cambio en las organizaciones*. Colombia: Pearson Educación.
- Kazilari, A. (2017). *Desafíos del diseño organizacional frente a los paradigmas actuales en las organizaciones*. Recuperado de: <https://www.adenag.org.ar/wp-content/uploads/2020/05/2017.-3-A.-Seud%C3%B3nimo-HENRIQUETA-MINTZBERG.pdf>
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento*. México: McGrawGill.
- Lino, I. (2013). *Diseño organizacional para el Sindicato de Choferes Profesionales "Consuelo Benavides" del cantón Salinas provincia de Santa Elena*. (Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena). Recuperado de: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/1272/1/DISE%C3%91O%20%20ORGANIZACIONAL%20%20PARA%20%20EL%20%20SINDICATO%20%20DE%20CHOFERES%20PROFESIONALES%20CONSUELO%20BENAVIDES%20%20DEL%20CANT%C3%93N%20SALINAS,%20PR.pdf>
- Manzanares, R. (2013). *Manual de bienvenida*. Recuperado de: [www.udocz.com](http://www.udocz.com)
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la gestión y administración en las organizaciones*. Recuperado de: <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Moreno, C., & López, M. (2018). *Gestión a través de un control administrativo en cooperativas de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil*. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202018000500274](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202018000500274).
- Navarro, E. (2018). *Teoría, metodología y práctica*. Recuperado de: <https://studylib.net/doc/25628900/reynosa-navarro--enaidy--2018--trabajo-de-investigaci%C3%B3n...>
- Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (2019). *La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones*. Recuperado de: [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(4\).diciembre.2019.114-137](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137)
- Orozco, I., Bell, R., Lema, B., & de la Llana, E. (2021). *Manual de procedimientos para el área de recursos humanos en la empresa JECDELSA*. Recuperado de: <https://doi.org/10.47606/acven/ph0068>
- Orozco, J. (2018). *El Marco Metodológico en la investigación cualitativa*. Recuperado de: <https://doi.org/10.5377/farem.v0i27.7055>
- Orjuela, H. (2015). *Formato de manual de funciones*. Recuperado de: [www.udocz.com](http://www.udocz.com)

- Peña, D., Sánchez, M., & López, L. (2022). *Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio*. Recuperado de: [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)
- Proaño, C. (2018). *Manual de Procesos Administrativos para la Constructora Highwork S.A. Christian Proaño Piedra*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/manual-constructora-highworks.html>
- Ramírez, J. (2009). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>
- Reidl, L. (2011). *El diseño de investigación en educación: conceptos actuales*. Brasil: Elsevier.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Recuperado de: <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Sánchez, F. (2019). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. Recuperado de: <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- STUDYLIB. (2019). *Manual de Políticas y Procedimientos*. Recuperado de: [www.proesa.gob.sv](http://www.proesa.gob.sv)
- Tandazo, I. (2013). *Propuesta de Manual de Clasificación de Puestos y Reglamento de Admisión y Empleo para la Empresa de Servicios Orientoil S.A. de la Ciudad de Joya de los Sachas, Provincia de Orellana. (Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja)*. Recuperado de: <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/6258/1/Irma%20Janeth%20Tandazo%20Cueva.pdf>



## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### ENCUESTA

**Objetivo:** Recopilar información sobre la situación actual de la estructura organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

#### INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente las preguntas.
- En cada pregunta escriba lo que corresponda de acuerdo con su cargo.
- Señale con una X la respuesta que considere correcta según su criterio.

#### DATOS GENERALES

Género

Femenino ( )

Masculino ( )

Nivel de educación

Básica ( )

Media ( )

Bachillerato ( )

Tercer nivel ( )

Cuarto nivel ( )

#### CUESTIONARIO

**11.** ¿A que unidad de negocio pertenece dentro del sindicato?

Matriz ( )

Escuela de Capacitación ( )

Estación de Servicio Norte ( )

Estación de Servicio Sur ( )

Tanquero ( )

12. ¿Cuál es la denominación del puesto de trabajo que desempeña en el Sindicato?

\_\_\_\_\_

13. ¿Quién es su jefe inmediato en el Sindicato?

\_\_\_\_\_

14. ¿A quién supervisa el cumplimiento de las funciones en su trabajo?

\_\_\_\_\_

15. ¿El Sindicato cuenta con una filosofía empresarial (políticas, misión, visión, valores y principios)?

Si ( )

No ( )

16. ¿Cuenta el Sindicato con una estructura organizacional, definida con niveles jerárquicos y responsables de los cargos?

Si ( )

No ( )

17. ¿Dispone el sindicato de manuales administrativos para el desempeño de las funciones de sus empleados?

Si ( )

No ( )

18. Además de su función en su puesto de trabajo ¿Le delegan responsabilidades o tareas extras?

Si ( )

No ( )

19. ¿El Sindicato cuenta con un reglamento interno?

Si ( )

No ( )

20. ¿Como considera la administración ejecutada hasta la fecha?

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

Muy Mala ( )

**ANEXO B: ENTREVISTA**



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENTREVISTA**

Objetivo: Conocer la situación actual en el ámbito administrativo del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”.

Estimado Sr. Mario Sánchez Secretario General del Sindicato de Choferes Profesionales de Bolívar “Unión y Progreso”,

1. ¿Cuáles son las unidades de negocios que conforman el Sindicato?

---

---

2. ¿Cuántos y cuáles son los puestos de trabajo del Sindicato?

---

---

3. ¿Tiene definida una filosofía empresarial (políticas, misión, visión, valores y principios) el Sindicato?

---

---

4. ¿Cómo se determinan las funciones que desempeñan los empleados del sindicato?

---

---

5. ¿Cómo está definido el nivel jerárquico del Sindicato?

---

---

6. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que tiene el Sindicato?

---



esPOCH

Dirección de Bibliotecas y  
Recursos del Aprendizaje

UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y  
DOCUMENTAL

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 16 / 08 / 2023

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> JOSELYN JULIANA GUAMBUGUETE CARBALLO
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACIÓN  
 Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

1604-DBRA-UPT-2023