



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.

PROCESO DE TITULACIÓN

JUNIO –SEPTIEMBRE 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA EN COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO(A) COMERCIAL

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA
DE TRASPORTE ESCOLAR E INSTITUCIONAL RIVERAS DEL BABAHOYO**

EGRESADA(O):

MORA ALBÁN JENNY CECILIA

TUTOR:

ING. JULY GAIBOR GAIBOR, MAE.

AÑO 2020

Desarrollo

La compañía Riveras del Babahoyo fue creada en el año 2012 debido a la necesidad de minimizar el tiempo de viaje mediante la contratación de servicios de transporte escolar e institucional a los habitantes de la ciudad de Babahoyo y sectores aledaños, está conformado por aproximadamente 90 socios que se encuentran prescindidos por una Junta General, gerente, presidente y vocales, encargados de velar por el buen uso y distribución de los recursos que permitan la obtención de resultados favorables y el crecimiento económico, sin embargo esta se ve afectada por conflictos internos producto de una mala coordinación de las actividades que parte desde la inexistencia de una estructura organizacional.

Es imprescindible señalar que dentro de la gestión administrativa de cualquier empresa en primera instancia es conveniente identificar conceptos referentes al proceso administrativo debido que esta es la base de la eficiencia, eficacia y mejora continua que mantenga una institución en sus servicios prestados, es así que a continuación se aborda varios argumentos de distintos autores para distinguir qué efectos tienen estos procesos en la situación problemática de la compañía Riveras del Babahoyo.

La planificación del proceso administrativo es la parte del proceso donde se establecen los objetivos o las metas a alcanzar a corto, mediano y largo plazo. También se establecen las estrategias más idóneas para alcanzar esos objetivos y se construye un plan donde se clarifique las actividades a realizar, los recursos materiales que se necesitan y el perfil o las competencias de las personas más idóneas para realizar cada actividad. (Argudo, 2018).

La principal intención de la organización es detallar el objetivo asignado a cada actividad para que se cumpla con el mínimo gasto y con un grado máximo de

satisfacción. Organizar es utilizar el trabajo en busca de metas para la empresa, incluye fijar las tareas a realizar, quién las va a hacer, dónde se toman las decisiones y a quién deben rendir cuentas. (Riquelme, 2020)

Desde la apreciación de los autores antes mencionados es evidente notar una relación pertinente entre las fases de planeación y la organización de las empresas debido al análisis que después de definir los planes, parámetros a seguir mediante el proceso de planeación se procede a construir el cúmulo de reglas, normas, políticas y delimitaciones de la empresa que deben respetar los individuos que laboran en la misma, procedimiento que se conoce como organización en función de la coordinación de una secuencias de tareas y recursos económicos que aspiran obtener el orden y distribución adecuada para el cumplimiento estratégico de los objetivos, misión y visión elaborados al principio; es decir son etapas concatenadas una de la otra porque si una de ellas tiene alguna falencia repercutirá en el logro de los resultados esperados.

De acuerdo a la síntesis realizada la compañía Riveras del Babahoyo carece de una efectiva planificación estratégica que es considerable ejecutar en las actividades de toda organización:

La planificación estratégica fue un fenómeno de gestión a finales de los años 60 y principios de los 70. Fue aclamado como "la fuente de todo el progreso corporativo".

Un gran número de las empresas no hacen ninguna planificación estratégica. Y las que lo hacen, la mayor parte lo trata como nada más que un ejercicio académico. Esto es desafortunado debido a la tendencia de con un poco de esfuerzo y la voluntad de tomar decisiones difíciles, es posible crear más que solo una estrategia eficiente para obtener resultados finales que luego se pone en práctica y se sigue. (Smf360, 2019)

La coordinación de actividades inicia con la estructura organizacional que posee una empresa sin considerar al sector al que pertenezca, partiendo desde la conceptualización Valle *et al.* (2017) menciona que la estructura organizacional puede definirse de acuerdo a forma de división de trabajo entre varias tareas mediante la coordinación entre estas, por otro lado se manifiesta:

Estructura es la forma en que se dividen las tareas entre el personal en que dicha estaría serán coordinadas; esto supone, además de la división de tareas, determinar como ésta se agrupan en áreas o departamentos, que niveles de supervisión se establece en el grado de descentralización de las decisiones que se asignan a cada puesto. (Gilli, 2017).

Gallardo *et al.* (2015) afirma “el diseño organizacional se encarga de enviar el poder de decisión así que el individuo que posee los conocimientos necesarios para la toma de decisiones”

A partir de las conceptualizaciones se puede determinar que la estructura es un diseño organizacional que permite dividir el trabajo de tal forma que se pueda coordinar las actividades de acuerdo a cada puesto de trabajo con la finalidad de tomar decisiones adecuadas que generen beneficio a la empresa; uno de los conflictos que posee la compañía de transporte Riveras del Babahoyo hace referencia a lo coordinación de actividades de tipo administrativas puesto que las responsabilidades en cuanto a la gestión administrativa, contable, de recursos humanos es designada a una sola personas que a pesar de ser diestra en el manejo de diversas áreas debido a la experiencia adquirida a través de los años, esta presenta sobrecarga en el desarrollo de las actividades que afecta el desempeño de su trabajo.

Uno de los primeros sucesos identificables es con respecto a la falta de departamentalización, este se define de acuerdo a De Alba (2017) “la organización interna de la empresa se basa a la división del trabajo en departamentos. A este proceso se le denomina departamentalización”. (p.27)

La departamentalización de las funciones básicas de la organización se distribuye a través de áreas, operativas, comerciales, financieras, recursos, humanos, etc. Los beneficios comprende la realización de trabajo expertos, esta es una de las formas más tradicionales de dividir las labores de la empresa. (Socas, 2020).

Mientras que para Carrasco (2017) “la departamentalización es la agrupación de tareas similares en las unidades organizativas que servirán de base para establecer la estructura de la organización”. (p.1)

Los autores coinciden en que departamentalizar consiste en dividir una empresa en varios departamentos que permitan la distribución de actividades de manera que sea desarrollado por especialistas en el tema; por otro lado, la distribución de departamento permite agrupar tareas semejantes con el fin de desenvolverse de forma organizada; en la compañía de transporte Riveras del Babahoyo no existe departamentalización de tal modo que es la secretaria de la entidad la encargada de desarrollar las actividades que comunmente la realizarían por áreas entre ellas, atención al cliente, redactar oficios, llevar libros banco, libro diarios, control de archivo, visitar instituciones relacionadas con la empresa, gestionar tramites como: cambio de socios, cambios de unidades, incrementos de cupos, llevar libros de actas de accionistas, actividades relacionadas a la superintendencia de compañías, realizar transferencia de acciones entre otras,

La sobrecarga de trabajo es tal que produce altos niveles de estrés en una sola persona y el sueldo no compensa las actividades, de acuerdo a (Colsubsidio, 2019) es “designar funciones adicionales al trabajador de forma excesiva, desproporcionada y constante. Entonces, en lugar de estimular al colaborador, el trabajo desproporcionado representa un riesgo sicosocial que afecta su calidad de vida”.

Para otro autor la conceptualización anterior representa lo siguiente:

La carga de trabajo se define como el grupo de requerimientos psicofísicos a los que se somete un trabajador en su jornada laboral. Antiguamente, solo se medía el esfuerzo físico y ahora también se evalúa el esfuerzo mental, que genera fatiga. Es importante entender que hoy no se requieren supervisores, sino que líderes que fomenten la motivación de los trabajadores. De esta manera, las empresas pueden proveer de capacitaciones, incentivos diarios, descanso correspondiente, pausas activas y reconocimiento del trabajo; pequeños aportes que ayudan – de alguna u otra forma- a disminuir la sobrecarga laboral. (Alcayaga, 2016)

La parte buena es que la sobrecarga de trabajo se puede prevenir. Obviamente, lo primero es una buena planificación de tareas y responsabilidades, elegir a la persona que encaja en cada puesto. Para ello es fundamental contar con herramientas que nos permitan trabajar con datos objetivos, pero también dotar a nuestra organización del organigrama correcto (García , 2019).

Según las fuentes bibliográficas antes mencionadas sobrecarga de trabajo es el exceso de labor que se entrega a un individuo con el fin de cumplir con lo designado en un tiempo limitado, existen factores para evitar el incremento de fatiga tanto física como mental, la eficiente planeación de actividades, que se considera que las tareas deben estar divididas de forma equitativa para cada empleado, también otra acción favorable resulta ser la selección y

evaluación adecuada del personal para asignarlos al cargo conforme a su perfil y habilidades, el diseño y definición de objetivos claves y medibles a corto y largo plazo, la calidad de liderazgo que ejerza la persona que dirige y los incentivos tanto monetarios y no monetarios, sin embargo la secretaria de la compañía Riveras del Babahoyo, intenta organizarse para darse abastos con todas las tareas designadas, en mas de una ocasión a recibido llamado de atención por entregar lo encomendado fuera de tiempo.

Esta falta de departamentalización se da debido al desconocimiento de los procesos administrativos correctos puesto que sus dirigente tiene un grado de escolaridad, que comprende primaria y secundaria básica, una de la causa de que se encuentren al frente de la compañía es que este comité se elige por votación de sus socios, su falta de capacitación se ve evidenciada en la inexistencia de este esquema de distribución de responsabilidades y funciones.

Por otro lado, más de una vez han ignorado a este tema de relevancia si lo que se quiere es alcanzar mayor posicionamiento en el mercado , distribuyendo en areas se optimizarian los tiempos mediante la contratación de personal especializado que realicen su trabajo mediante la aplicación de conocimientos científicos y experiencias; el panorama se muestra desalentador puesto que los dirigentes se niegan al cambio.

Otro de los problemas reconocibles en la entidad es la inexistencia de un organigrama que permita distribuir las funciones, entiéndase según Blasco y Pérez (2017) un organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional, donde se establece funciones y relaciones de todos aquellos componentes de la infraestructura, desde el criterio de Lirio

(2018) un organigrama está representado mediante figuras rectangulares y líneas, identifican las unidades organizativas y líneas de autoridad.

No existen reglas para diseñar un organigrama, pero sí existe cierto lenguaje técnico administrativo que se compone de signos, figuras geométricas, prácticas aceptadas, conceptos convencionales, etc. con el cual es necesario familiarizarse para lograr instrumentos gráficos correctos, comprensibles y uniformes que transmitan información sobre la organización (Contreras, 2011).

A partir de las premisas se puede determinar que un organigrama es la representación gráfica de los distintos departamentos que conforman un empresa o institución, mediante figuras rectangulares y líneas debe designarse cada una de las funciones y responsabilidades a cumplir; en el caso de la compañía de transporte no cuenta con esta representación que origina la intromisión del presidente en algunas de las actividades que desarrollan los demás elementos de la empresa, además de imponer su forma de liderar y su perspectiva en cada uno de los procesos de forma arbitraria y genera censura en la creatividad, reprime la pro actividad, limita el crecimiento profesional y coarta la confianza de los colaboradores a quienes les fueron designadas las tareas siendo este un líder impositivo que tiende a ser explosivo cuando las actividades no se desarrollan como a él le parecen correctas.

La comunicación es un factor que desencadena conflicto al no ser desarrollada dentro de parámetros considerados como eficientes y fluidos, entiéndase por comunicación según De Castro (2017) “La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forman parte de su cultura o de sus normas”.(p.15)

Por otra parte Fernández y Fernández (2017) manifiestan que “la comunicación es importante dentro de la empresa porque permite que se logre que el mensaje sea transmitido y

entendido de forma fácil y eficaz”. Mientras que Escudero (2017) añade que “la comunicación tiene el principal objetivo de establecer buenas relaciones laborales en el interior de la empresa y se desarrolla en cada uno de los departamentos y miembros que conforman esta estructura organizativa”.

Según el criterio de De Castro (2017) y Fernández & Fernández (2017) La comunicación es un factor esencial en el cumplimiento de actividades puesto que mediante expresiones orales permite la transmisión de información entre un departamento y otro; la comunicación en Riveras de Babahoyo se efectúan entre los socios, directivos y colaboradores y se puede catalogar como deficiente, que da lugar a la pérdida de tiempo, a la desinformación, el desconocimiento de los procesos administrativos que genera errores que repercuten en la atención al cliente, por otro lado existen choque de pensamientos debido a ideales diferente acerca del desarrollo de los procesos, formas de liderar, estrategias para impulsar la institución, factores que desencadenan problemas personales e inciden en los canales de comunicación, obviando de esta forma información necesaria que permite el crecimiento de la empresa como tal.

El desarrollo de actividades a través del trabajo en equipo es uno de los elementos esenciales en la definición de estructura organizacional, según Publicaciones Vértice (2008) Un equipo de trabajo es una unidad que se conforma por un grupo de personas organizadas para realizar actividades que están relacionadas entre sí, te permite al equipo alcanzar objetivos propuestos.

Mientras que para (Bautista, 2017) establece que es un grupo de personas que se integran para alinear los objetivos de manera que factores psicológicos emocionales y espirituales permitan cumplir los propósitos más allá del individualismo, está

conformado por un conjunto de reglas internas y valores que permiten mantener una armonía dentro de un equipo

Por su parte Durán (2018) “Es un número pequeño de personas con habilidades complementarias que están comprometidas en unos objetivos, rendimientos y procesos comunes, de los que se responsabilizan”. (p.7), de acuerdo a los datos bibliográficos obtenidos el trabajo en equipo es una unidad conformado por un grupo reducido de personas que direccionan sus fuerzas, combinan sus capacidades y habilidades para desarrollar las tareas designadas dentro de los tiempos establecidos

La parte administrativa de la institución no suele realizar trabajos en equipo puesto que antepone sus conflictos personales antes que alcanzar un mayor índice de productividad, se realizan reuniones con la finalidad de llegar a acuerdos en cuanto a las gestiones realizadas y los servicios que ofrecen, sin embargo, esta suele ser una pérdida de tiempo porque no existe la predisposición y cooperación de cada uno de los socios que permita elaborar estrategias que mejoren la imagen corporativa, aumenten su porción en el mercado y permitan el crecimiento a nivel infraestructura.

Uno de los inconvenientes se suscita entorno al clima organizacional, según Llana (2007) El clima es, pues, una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por interacción de los miembros de la organización”. (p.466), mientras que Chiang *et al.* (2010) añade la importancia del clima organizacional radica en las personas tanto en la conducta como en los sentimientos, sin embargo, existen que deben considerarse según Puchol (2007) “El clima laboral depende de una serie de parámetros ajenos al trabajador dentro de ellos empresa el tamaño la reputación y su objeto social”. (p.276).

A partir de los indicios se puede determinar que el clima organizacional es producto de la convivencia en un área específica de la empresa, estos se origina debido a la situación emocional y conductual de los integrantes de un equipo de trabajo; en cuanto a los sucesos en la compañía de transporte, se percibe un clima labora negativo puesto que existe conflicto entre los dirigentes en busca de cargos administrativos, estos se originan por comentarios mal intencionados acerca de la forma de dirigir en periodos anteriores mientras que la actual administración tiene una lucha constante debido a la comparación por parte de los socios acerca de cómo se lleva la gestión administrativa, existe frustración por parte de los socios que prefieren mantenerse neutrales e intentan integrarse al nuevo sistema, no obstante consideran que si todos no unen esfuerzos para mejorar aquellos procesos que generan la pérdida de mercado en el sector de transporte.

Mientras que el 25% de los socios prefieren mantenerse al margen o aislados de todo tipo de discusiones, para el personal administrativo resulta incómodo escuchar conversaciones donde atacan a la actual administración, por tanto, se puede determinar que el ambiente de conflicto y comentarios fuera de lugar empañan el clima laboral volviéndolo un real problema para la entidad.

Los objetivos empresariales son uno de los puntos de partida de una empresa conformada de acuerdo a los principios administrativa, los objetivos se definen según Checa (2018):

Es el sentido de causa final, o sea, relativo a los fines o propósitos de algún objeto, algún ser, alguna institución o alguna organización, o bien, literalmente, a la doctrina filosófica de las causas finales o a la difusión de una finalidad u objeto a un proceso concreto o a una estructura institucional.

Por otra parte Arrogante (2018) “Estos objetivos pueden ser informar, recoger, opiniones, compartir, información y generar ideas y tomar decisiones”. (p.156), mientras que Berné y Gálve (2000) Si no se establecen claramente los objetivos alcanzar es muy difícil dirigir una empresa con una mínima garantía de éxito. (p.43).

De acuerdo al Checa (2018) y Arrogante (2018) Los objetivos se definen como el proposito a alcanzar por parte de una organización estas pueden establecerse de tal modo que permita tomar decisiones necesarias y elaborar estrategias para obtener la productividad deseada, en cuanto a la compañía no se establecen metas, ni objetivos identificables o asentado en papeles, de acuerdo a las funciones delegadas, al finalizar un periodo de tiempo no se puede medir o determinar la productividad de los colaboradores así como la realización total de las actividades designadas.

El establecimiento de jerarquía es uno de los factores necesarios de la estructura organizacional, el termino jerarquía de acuerdo a Carvajal et al. (2018) Es el poder se encuentra concentrado en el mando más alto (superior) se limitan a descender de acuerdo al nivel jerárquico Mientras que para Minsal y Pérez (2007) La estructura jerárquica se basa en tres niveles de gestión: la alta dirección, los mandos medios, y los mandos de primera línea.

La jerarquía es un termino utilizada para establecer el rango entre el personal que labora en una empresa, estos comprenden varios niveles e inician desde el nivel superior al inferior; en la compañía de transporte Riveras del Babahoyo se tiene identificado los puestos de trabajo entre ellos junta de accionistas, presidente, gerente, directorio, comisario , secretaria

contador; mas no se encuentran ubicados en una representación grafica y distribuidas las actividades,

Otro de los problemas identificables hacen referencia a la falta de incentivos a los empleados en vista de que por la falta de una estructura organizacional no se conoce cada una de las actividades a desarrollar, los sistemas de compensación de acuerdo a Lacalle (2016) “Pago de incentivos que pueden estar basados en el puesto de trabajo, el mérito, el rendimiento o la habilidades. Se usan para atraer a las personas y retenerlas”. (p.50)

Desde la perspectiva de Mondy y Noé (2005) “la compensación es el total de los pagos que se proporcionan los empleados a cambio de sus servicios los propósitos generales de proporcionar una compensación son atraer, retener y motivar a los empleados”.(p.284)

La compensación es un sistema que permite mantener motivado al empleado, este puede ser mediante incentivos económicos o de tipo emocional; en Riveras del Babahoyo los colaboradores y socios al no tener un organigrama gráficamente estructurado no tienen claro los métodos para alcanzar el ascenso dentro de la institución como una estrategia para motivar e incentivar a sus empleados para desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia.

La situación problemática antes señalada coincide con el argumento del siguiente autor:

La remuneración no económica es sinónimo de reconocimiento, un premio que muchas veces tiene mucho más valor para un trabajador que el propio dinero. Por eso, las empresas deben velar por conseguir un adecuado equilibrio entre la remuneración monetaria y la no monetaria. Al respecto, algunos de los incentivos no monetarios más comunes y mejor valorados son: Capacitación y entrenamiento; Mayor

responsabilidad y empoderamiento; Familia y tiempo personal además de incentivos grupales como excursiones en grupo, banquetes o actividades de aventura, otros premios como un viaje o una sesión de masajes siempre son bien recibidos. (Ameghino, 2018).

La falta de liderazgo es uno de los inconveniente que se identifican en esta investigación, de acuerdo a Bonifaz (2012) El liderazgo influye en otras personas, pero de manera positiva, aprovechando las capacidades y orientándolas al logro de las metas de cualquier empresa o de la vida personal, por otro parte Delgado y Castillo (2018) El liderazgo es una función desarrollada por una persona que posee rasgos distintos al resto es capaz de decidir acertadamente En beneficio de un grupo o equipo de trabajo e inspira el resto a integrarse al grupo para poder alcanzar los objetivos.

A partir de las premisa se conceptualiza al liderazgo como la capacidad de guiar a un equipo de trabajo, mediante la realización adecuada de las tareas adecuadas y el uso eficiente de los recursos dando como resultado la obtención de las metas; en la entidad de estudio se puede identificar la falta de liderazgo puesto que es una persona que autoritaria.

Este se pueden identificar como un líder pasivo que no cuenta con las capacidades para hacer la cabeza de equipo, suele imponer su autoridad, no se encuentra en la capacidad de tomar decisiones, no maneja herramientas informáticas modernas, no sostiene su criterio por tanto en situación difíciles es aprovechado por el presidente de la compañía para imponer sus ideales e generar beneficio a un grupo reducido de accionistas e incurren en el desorden de las actividades que se están elaborando de acuerdo a los procesos y desorientan a sus colaboradores, no cuenta con la capacitación necesaria a pesar de que posee experiencia adquirida a través de los años en el sector de transporte.

Conclusión

De acuerdo a los instrumentos que permitieron obtener datos referente a la investigación se puede encontrar que la compañía Rivera del Babahoyo no cuenta con una estructura organizacional definida las causas que origina esta carencia se debe mayoritariamente a la falta de coordinación seguido de la respuesta que hace referencia que la administración actual no ven necesario la implementación de una estructura organizacional el 27% de los encuestados desconocen de su importancia de los beneficios, a pesar de que varios colaboradores han sugerido a los dirigentes implementar tal representación que distribuye de manera adecuada las labores funciones y responsabilidades de cada uno de los integrantes de la compañía.

Se considera en base a la entrevista efectuada al representante legal de la compañía Riveras del Babahoyo la inexistencia de una planificación estratégica la misma que en base a los suministros bibliográficos en análisis muestra ser etapa pertinente de evaluar en toda empresa pues es la fuente del progreso corporativo debido que tiene conexión directa y permanente con todas las fases sucesoras del proceso de administración.

Desde la apreciación de las encuestas al personal que labora en esta institución es conveniente resaltar que se evidencia la precaria atención que se presta a la selección del personal idóneo capacitado y especializado y deficiencia de incentivos en preferencia los no monetarios que suelen ser más fáciles de predisponerlos por parte del mando superior pues se basan a capacitaciones constantes las cuales constituyen un elemento fundamental para el cambio de mentalidad empresarial que tanta falta le hace a la institución con temas de procesos administrativos y relaciones interpersonales.

Bibliografía

- Alcayaga, A. (23 de mayo de 2016). *La sobrecarga laboral: Un riesgo que disminuye la calidad de vida y la productividad*. Obtenido de Universidad de San Sebastián:
<https://www.uss.cl/newsletter-uss/2016/05/23/1661/>
- Ameghino, G. (2018). *La eficacia de los incentivos no económicos en el personal*. Recuperado el 30 de Agosto de 2020, de Info Capital humano:
<https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/la-eficacia-de-los-incentivos-no-economicos-en-el-personal/>
- Argudo, C. (25 de enero de 2018). *Etapas del proceso administrativo*. Obtenido de emprendepyme.net: <https://www.emprendepyme.net/etapas-del-proceso-administrativo.html>
- Arrogante, R. A. (2018). *Organización de eventos empresariales*. Madrid: Paraninfo editorial.
- Bautista, S. J. (2017). *Cómo transformar un grupo en un equipo*. Argentina: S.A ediciones B.
- Berné, M., & Gálve, G. C. (2000). *Fundamentos de economía de la empresa: perspectiva funcional*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Blasco, C., & Pérez, B. A. (2017). *Orientación y acción tutorial en contextos educativos: de la teoría a la práctica*. Valencia: Nau Llibres.
- Bonifaz, V. (2012). *Liderazgo empresarial*. México: Red de tercer milenio.
- Carrasco, F. s. (2017). *Servicio de atención comercial*. Madrid: Paraninfo editorial.
- Carvajal, M. G., Ormeño, A., Sanz, S. L., & Valverde, M. M. (2018). *Técnicas administrativas básicas*. Madrid: Editex editorial.
- Checa, H. J. (2018). *MF1789_3: Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Málaga: Ic editorial.

- Chiang, V. M., Martín, R. M., & Núñez, P. (2010). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B. servicios editoriales, S.L.
- Colsubsidio. (25 de julio de 2019). <https://www.capitalhumano.com.co/gerencia/la-sobrecarga-de-trabajo-enemiga-de-la-productividad/>. Obtenido de CAPITAL HUMANO: <https://www.capitalhumano.com.co/gerencia/la-sobrecarga-de-trabajo-enemiga-de-la-productividad/>
- Contreras, R. (24 de junio de 2011). *GUÍA TÉCNICA PARA ELABORAR ORGANIGRAMAS*. Obtenido de Gobierno de Jalisco: https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/dom-p003-d2_003_guia_tecnica_para_elaborar_organigramas.pdf
- De alba, G. C. (2017). *Manual. Administración y gestión de la comunicación de la dirección*. Madrid: Editorial cep.
- De Castro, A. (2017). *Manual práctico de comunicación organizacional*. Madrid: Editorial Verbum.
- Delgado, V., & Castillo, V. (2018). Mitos y realidad de liderazgo empresarial:¿Cómo construir a líder que necesitan las empresas de hospitalidad? *Hospitalidad ESDAI*, 57-80.
- Durán, A. A. (2018). *Trabajo en equipo*. España: Editorial e-learning.
- Escudero, S. J. (2017). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Editorial paraninfo.
- Fernández, V. D., & Fernández, R. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo editorial.
- Gallardo, G. E., Cruz, M. A., & Fajardo, L. C. (2015). *¿Cómo diseñar una organización?* Barcelona: Editorial UOC.

- García , G. (1 de noviembre de 2019). *Nueve pistas que te indican que te encuentras ante un trabajador sobrecargado*. Obtenido de Sage Advice: <https://www.sage.com/es-es/blog/productividad-laboral-sobrecarga-trabajo/>
- Gilli, J. J. (2017). *Clave de la estructura organizativa*. Granica: EPUB.
- Lacalle, G. G. (2016). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: Editex.
- Lirio, L. F. (2018). *Organigramas: técnicas y métodos*. Perú: Lirio Loli, Félix Antonio.
- Llaneza, Á. J. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada*. España: Editorial Lex Nova.
- Minsal, P. D., & Pérez, R. (14 de Julio de 2007). *Organización funcional, matricial... En busca de una estructura de Ecuador para la organización*. Recuperado el 26 de Agosto de 2020, de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf>
- Mondy, W., & Noé, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson editorial.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Coordinación de equipos de trabajo*. España: Editorial vértice.
- Puchol, M. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Riquelme, M. (10 de julio de 2020). *Proceso Administrativo (etapas y características)*. Obtenido de Web y empresas: <https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>
- Smf360. (31 de agosto de 2019). *Planificación estratégica 2020*. Obtenido de Smf360: <https://smf360.com/en/planificacion-estrategica/>
- Socas, H. (2020). *Economía de la empresa 2º bachillerato*. España: Compartiendo conocimientos SLU.
- Valle, Á. A., Proaño, C., & Cruz, L. M. (2017). Estructura, cultura y cambio organizacional. *Revista científica Hermes*, 304-324.

ANEXOS

Anexo 1 Ficha de entrevista

Universidad Técnica de Babahoyo
Facultad de administración, Finanzas e Informática
Ingeniería Comercial
Proceso de Titulación

- **Entrevistado:** Gerente de la compañía de transporte Riveras del Babahoyo

- **Objetivo:** Recoger el criterio de los clientes internos de dicha entidad entorno a la carencia de estructura organizacional
 1. Tiene la compañía una planificación estrategia.
 2. Posee la empresa un organigrama que se encuentre a la vista de los socios, clientes y demás personas que acuden a la compañía.
 3. ¿Cuáles son las causas de la inexistencia de una estructura organizacional?
 4. Cree Ud. la inexistencia de una estructura organizacional a originado conflictos para la empresa
 5. Plantea la compañía objetivos empresariales
 6. ¿Está la empresa distribuida en departamentos?
 7. De acuerdo a su perspectiva califique los canales de comunicación ¿Por qué?
 8. Realizan los colaboradores las actividades a través de equipos de trabajo
 9. Califique el clima laboral que se tiene cotidianamente en la compañía
 10. Aplica la empresa estrategia innovadora basada en los objetivos.

Anexo 2 Cuestionario de encuesta

Universidad Técnica de Babahoyo
Facultad de administración, Finanzas e Informática
Ingeniería Comercial
Proceso de Titulación

Encuestados: Socios de la compañía de transporte Riveras del Babahoyo

Objetivo: Recoger el criterio de los clientes internos de dicha entidad entorno a la carencia de estructura organizacional

1. Tiene la compañía una estructura organizacional definida

SI

NO

2. ¿Cuáles son las causas de la inexistencia de una estructura organizacional?

Falta de coordinación

La administración actual no lo ve necesario

Desconocen su importancia y beneficios

3. Identifique los problemas que existen en la compañía

No existe departamentalización.

Deficiente comunicación

Falta de cooperación y trabajo en equipo.

Clima laboral conflictivo.

Carencia de estrategias innovadoras.

No se plantean objetivos empresariales.

4. Posee la empresa un organigrama que se encuentre a la vista de los socios, clientes y demás personas que acuden a la compañía.

SI

NO

5. Cree Ud. la inexistencia de una estructura organizacional ha originado conflictos para la empresa

SIEMPRE

NUNCA

A VECES

6. Plantea la compañía objetivos empresariales

SI

NO

TAL VEZ

7. ¿Está la empresa distribuida en departamentos?

SI

NO

TAL VEZ

8. De acuerdo a su perspectiva califique los canales de comunicación

EXCELENTES

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

9. Realizan los colaboradores las actividades a través de equipos de trabajo

() SIEMPRE

() NUNCA

() A VECES

10. Califique el clima laboral que se tiene cotidianamente en la compañía

() EXCELENTES

() MUY BUENO

() BUENO

() REGULAR

Anexo 3 Resultados de la encuesta

Se realizó la tabulación, análisis e interpretación de las respuestas de mayor relevancia en la investigación.

1. Tiene la compañía una estructura organizacional definida

Tabla 1

Existencia de una estructura organizacional

OPCIONES	PREFERENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	30	100%
TOTAL	30	100%

Elaboración propia.

Gráfico 1

Existencia de una estructura organizacional



Elaboración propia.

Análisis:

EL 100% de los encuestados manifiesta que no existe una estructura organizacional

2. ¿Cuáles son las causas de la inexistencia de una estructura organizacional?

Tabla 2

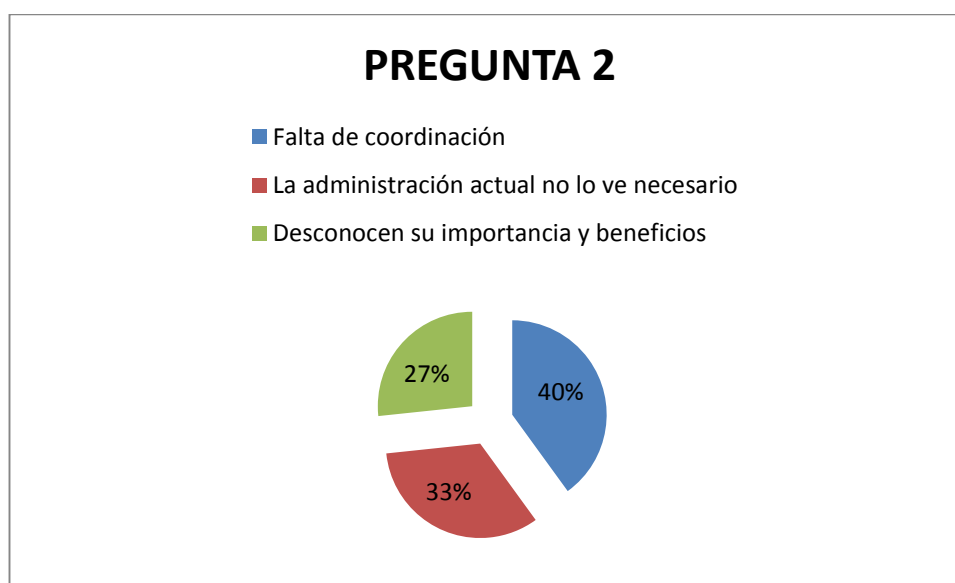
Causas de la inexistencia de una estructura organizacional

OPCIONES	PREFERENCIA	PORCENTAJE
Falta de coordinación	12	40%
La administración actual no lo ve necesario	10	33%
Desconocen su importancia y beneficios	8	27%
TOTAL	30	100%

Elaboración propia.

Gráfico 2

Causas de la inexistencia de una estructura organizacional



Elaboración propia

Análisis:

Después de haber aplicado la encuesta a los socios de la compañía se pudo determinar que el 40% menciona que la causa que origina la inexistencia de una estructura organizacional se debe a la falta de coordinación, el 33% expresan se debe a que la administración no lo ve necesario mientras que el 27% opina se debe a desconocer la importancia y beneficio de la existencia de una estructura organizacional.

3. Identifique los problemas que existen en la compañía

Tabla 3

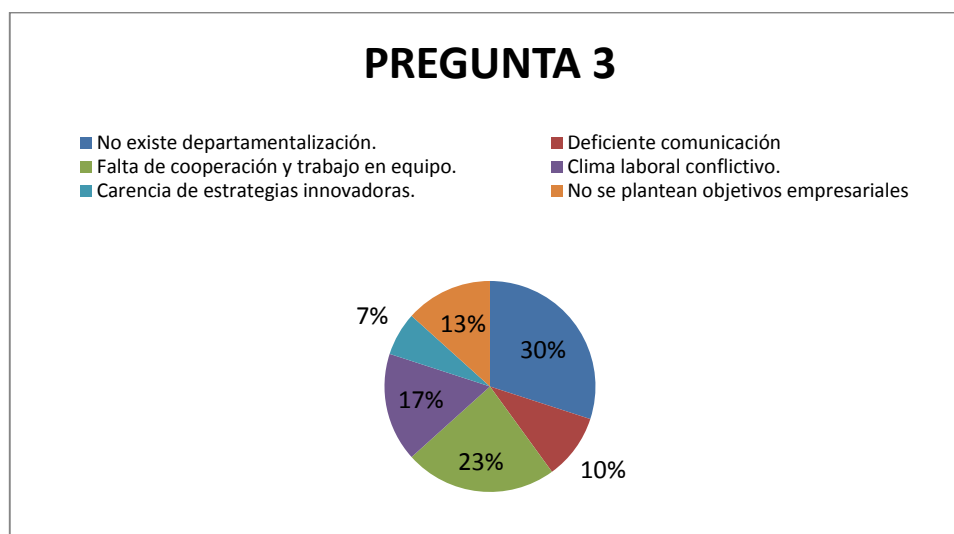
Identificación de problemas existentes

OPCIONES	PREFERENCIA	PORCENTAJE
No existe departamentalización.	9	30%
Deficiente comunicación	3	10%
Falta de cooperación y trabajo en equipo.	7	23%
Clima laboral conflictivo.	5	17%
Carencia de estrategias innovadoras.	2	7%
No se plantean objetivos empresariales	4	13%
TOTAL	30	100%

Elaboración propia

Gráfico 3

Identificación de problemas existentes



Elaboración propia

Análisis:

Al solicitarle a los encuestados identifique los problemas que se suscitan en la empresa el 30% mencionan no existe departamentalización, el 23% es la falta de cooperación del equipo de trabajo, el 17% cree existe un clima laboral conflictivo, el 13% menciona no plantean objetivos, el 10% establece existe deficientes canales de comunicación y finalmente el 7% creen les falta elaborar estrategias que le permita innovar.