

**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**



**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN MARKETING

**TEMA:**

“La Gestión Administrativa y su Incidencia en la Productividad del  
Sindicato de Choferes Profesionales de Manta”

**AUTORA:**

Jennifer Leonor Chávez Flores


**TUTOR:**

Ing. Johnny Ponce Andrade

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**MANTA - MANABÍ – ECUADOR**

**2018**

	<b>NOMBRE DEL DOCUMENTO:</b> <b>CERTIFICADO DE TUTOR(A).</b>	<b>CÓDIGO: PAT-01-F-010</b>
	<b>PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO.</b>	<b>REVISIÓN: 1</b> Página 1 de 1

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

Haber dirigido y revisado el trabajo de titulación, cumpliendo el total de 200 horas, bajo la modalidad de Investigación cuyo tema del proyecto es “La gestión administrativa y su incidencia en la Productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta”, el mismo que ha sido desarrollado de acuerdo a los lineamientos internos de la modalidad en mención y en apego al cumplimiento de los requisitos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico, por tal motivo CERTIFICO, que el mencionado proyecto reúne los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometido a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

La autoría del tema desarrollado, corresponde a la Señora **JENNIFER LEONOR CHÁVEZ FLORES**, estudiante de la carrera de Ingeniería en Marketing, período académico 2018-2019, quien se encuentra apta para la sustentación de su trabajo de titulación.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 18 de diciembre de 2018.

Lo certifico,

---

Ing. Jhonny Ponce Andrade  
**Docente Tutor**  
**Área: Ingeniería en Marketing**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

Declaro, que la presente investigación, cuyo tema es: **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE MANTA”**, es un trabajo que fue investigado y realizado en su totalidad por mi persona **JENNIFER LEONOR CHÀVEZ FLORES**, cumpliendo con todas las exigencias requeridas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, la Facultad de Ciencias Administrativas y la carrera de Ingeniería en Marketing.

Manta, 18 de diciembre de 2018

**JENNIFER LEONOR CHÀVEZ FLORES.**

**131268732-8**

## **DEDICATORIA**

Los retos hacen que la vida sea interesante, donde podemos establecer que superarlos es lo que hace que la vida tenga sentido.

Dedico este proyecto como primicia a Dios por darme la fortaleza, fe y sabiduría para culminar este proyecto.

A mis padres el Sr. Vicente Enrique Chávez Reyes y la Sra. Fátima Leonor Flores Pincay que en algún momento pensaron que esto jamás sería posible.

Hoy quiero demostrarles que, gracias al amor, a sus esfuerzos, paciencia y sobre todo por el apoyo brindado estoy culminando una etapa más de mi vida, que sin duda alguna los llenara de orgullo y satisfacción verme convertida en lo que un día soñaron para mí.

A la bendición más grande que Dios me pudo dar mi amado hijo Dylan Ponce Chávez por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

A mi Esposo Christian Ponce quien fue un apoyo fundamental en este camino, pasando por momentos buenos y difíciles, pero siempre estuvo ahí brindándome su amor y comprensión.

A mi hermano Oscar Chávez junto a su familia quienes de una u otra manera siempre estuvieron dispuestos en ayudarme, sea cualquier situación que fuese para la culminación de mi carrera.

**Jennifer Chávez Flores**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento a la Facultad de Ciencias Administración en especial a la carrera de Ingeniera en Marketing por abrirme las puertas al conocimiento, a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí otorgándome la oportunidad de estudiar y prepararme para un futuro competitivo y formarme como persona de bien, a mis docentes quienes día a día me impartieron sus conocimientos en las aulas de clases.

A mi tutor el Ing. Jhonny Ponce Andrade por su asesoría y apoyo durante el desarrollo del proyecto de investigación, y a todas las personas quienes desinteresadamente me brindaron su apoyo incondicional para la culminación de este proyecto.

**Jennifer Chávez Flores**

# ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
ÍNDICE DE FIGURAS .....	VII
ÍNDICE DE ANEXOS .....	VIII
RESUMEN .....	IX
ABSTRACT .....	X
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. Situación Problemática .....	2
1.2. Planteamiento del Problema .....	3
1.2.1. Formulación del Problema.....	3
1.2.2. Enunciado del Problema .....	4
1.2.3. Diagrama del Problema.....	5
1.3. Justificación .....	5
1.3.1. Justificación Teórica.....	5
1.3.2. Justificación Práctica .....	6
1.4. Objetivos .....	6
1.4.1. Objetivo General.....	6
1.4.2. Objetivos Específicos .....	6
1.5. Hipótesis .....	7
1.5.1. Hipótesis General.....	7
1.5.2. Hipótesis Específicas .....	7
1.6. Variables .....	7
1.6.1. Variable Independiente.....	7
1.6.2. Variable Dependiente .....	7
1.7. Operacionalización de las Variables .....	8

CAPÍTULO II. MARCO TEORICO.....	10
2.1. La Administración y su Historia.....	10
2.2. Antecedente Investigativos .....	11
2.2.1. Artículos.....	11
2.2.2. Trabajos de investigación sobre la temática planteada:.....	12
2.3. Bases Teóricas .....	15
2.3.1. Gestión administrativa.....	15
2.3.2. Productividad.....	17
2.3.3. Clasificación de Épocas de la Administración.....	18
2.4. La Administración como Ciencia.....	23
2.4.1. Teorías Administrativas.....	25
2.4.2. Enfoques de la Administración .....	26
2.4.3. Enfoque cuantitativo o de ciencias.....	27
2.4.4. Enfoque de sistemas.....	27
2.4.5. Enfoque por objetivos.....	28
2.4.6. Enfoque por contingencias .....	28
2.4.7. Gestión estratégica.....	28
2.5. Dirección por Valores.....	29
2.5.1. Gestión por Procesos .....	29
2.5.2. La Administración como Plan Estratégico .....	29
2.5.3. La naturaleza de la Administración Estratégica.....	32
2.5.4. La administración estratégica como punto clave del Desarrollo Empresarial.....	32
2.5.5. Desarrollo de la Estrategia .....	33
2.6. Política de Estrategia .....	33

2.6.1.	La planeación, la estrategia y las políticas .....	34
2.6.2.	Otras definiciones de estrategia.....	35
2.6.3.	Los aspectos que comprende .....	36
2.6.4.	Formulación de la Estrategia.....	37
2.6.5.	Implementación de la Estrategia .....	37
2.7.	Evaluación de la Estrategia.....	38
2.7.1.	Importancia de la Administración Estratégica.....	38
2.7.2.	Comportamiento Organizacional .....	39
2.7.3.	Enfoque sistémico.....	40
2.7.4.	Enfoque de las contingencias.....	40
2.8.	Antecedente Investigativos .....	41
2.8.1.	Grecia y la Iglesia católica.....	41
2.8.2.	Edad contemporánea .....	43
2.8.3.	Teorías administrativas .....	43
2.8.4.	Procedimiento.....	44
2.8.5.	Enfoque Cuantitativo.....	45
2.8.6.	Enfoque del comportamiento Humano.....	45
2.8.7.	Enfoque de sistemas.....	46
2.8.8.	Teoría de la administración por objetivos.....	46
2.8.9.	Teoría de la calidad.....	47
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....		48
3.1.	Método de Investigación .....	48
3.2.	Diseño de la Investigación.....	48
3.3.	Técnica o Instrumentos.....	49
3.4.	Delimitación de la Investigación.....	49



3.5. Perfil del Encuestado .....	50
3.6. Población de Estudio .....	50
3.7. Muestra Poblacional.....	50
3.8. Recolección de datos.....	53
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....</b>	<b>54</b>
4.1. Tabulación y Análisis de los Resultados .....	54
<b>CAPÍTULO V. PROPUESTA METODOLÓGICA.....</b>	<b>70</b>
5.1. Tema de la Propuesta.....	70
5.2. Justificación de la Propuesta. ....	70
5.3. Objetivos de la Propuesta .....	71
5.3.1. Objetivo General.....	71
5.3.2. Objetivos Específicos .....	71
5.4. Formulación estratégica.....	71
5.4.1. Esquematización para el desarrollo del plan de acción.....	72
5.5. Acción 1: Análisis Situacional Matriz F. O. D. A.....	72
5.6. Acción 2: Estrategias para mejorar la estructura organizacional .....	74
5.6.1. Tácticas:.....	74
5.7. Acción 3: Estrategias de Dirección y Control .....	75
5.7.1. Dirección .....	75
5.7.2. Control.....	75
5.8. Acción 4: Estrategias para mejorar el clima organizacional de la empresa.....	76
5.9. Acción 5: Recomendaciones al gerente para el uso del plan estratégico.	76
5.9.1. Tácticas .....	76
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>78</b>

RECOMENDACIONES .....	79
BIBLIOGRAFÍA .....	80
ANEXOS .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las Variables – Variable Independiente   Gestión Administrativa.....	8
Tabla 2: Operacionalización de las Variables – Variable Dependiente   Productividad .....	9
Tabla 3: Género .....	54
Tabla 4: Edad de los Encuestados.....	55
Tabla 5: Objetivos, Estrategias y tácticas .....	56
Tabla 6: Estrategias .....	57
Tabla 7: Organización .....	58
Tabla 8: Funciones de la Empresa.....	59
Tabla 9: Incentivo de la Empresa.....	60
Tabla 10: Capacitaciones.....	61
Tabla 11: Quejas y Reclamos .....	62
Tabla 12: Sistema Biométrico .....	63
Tabla 13: Recursos de la Empresa.....	64
Tabla 14: Necesidades .....	65
Tabla 15 : Productividad .....	66
Tabla 16: Metas .....	67
Tabla 17 : Satisfacción del cliente.....	68
Tabla 18 : Clima Laboral .....	69
Tabla 19: FODA - Propuesta.....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol del problema.....	5
Figura 2: Cronología de la Administración .....	22
Figura 3: Género.....	54
Figura 4: Edad de los Encuestados .....	55
Figura 5: Objetivos, Estrategias y tácticas .....	56
Figura 6: Estrategias .....	57
Figura 7: Organización.....	58
Figura 8: Funciones de la Empresa .....	59
Figura 9: Incentivo de la Empresa.....	60
Figura 10: Capacitaciones .....	61
Figura 11: Quejas y Reclamos .....	62
Figura 12: Sistema Biométrico .....	63
Figura 13: Recursos de la Empresa.....	64
Figura 14: Tabulación de Gestión Administrativa- Eficiencia .....	65
Figura 15: Productividad .....	66
Figura 16: Metas .....	67
Figura 17: Satisfacción del cliente.....	68
Figura 18: Clima Laboral.....	69
Figura 19: Esquematización para el desarrollo del plan de acción .....	72
Figura 20:Estructura Organizacional.....	74

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Socialización de encuestas - Entrevista Realizada en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales (1 de 2) .....	85
Anexo B: Entrevista Realizada en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales (2 de 2) .....	85
Anexo C: Modelo de Encuesta.....	86
Anexo D: Matriz de Consistencia .....	87

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo con el tema a desarrollar es **“LA GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SINDICATO DE CHOFERES PROFESIONALES DE MANTA”** tiene como propósito determinar de qué manera la gestión administrativa incide en la productividad, a su vez analizar si existe un control laboral, si cuenta con el personal adecuado, y si se hace el uso correcto de las herramientas administrativas y tecnológicas, que les permite ofrecer servicios de calidad y a su vez obtener rentabilidad y el prestigio dentro de la ciudad.

Mediante este estudio se analizarán dos variables significativas que dan pauta al perfeccionamiento de esta investigación, con el objetivo de obtener resultados que aprueben el enfoque al desarrollar un instrumento efectivo y apropiado para el buen uso de un sistema de gestión administrativa, estableciendo herramientas digitales y tecnológicas que permitan cumplir con las funciones establecidas por el gerente como son el planeamiento, organización, dirección y control.

La gestión administrativa es primordial dentro de una empresa ya que sustenta la estructura y las bases que permiten la ejecución y potenciación de las tareas funcionales, a su vez resulta indispensable para el desarrollo y crecimiento del personal permitiéndoles cumplir a cabalidad sus funciones para llegar a cumplir sus objetivos planteados.

Dentro de esta investigación es necesario el análisis de la gestión Administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, pues permitirá mejorar la cultura-organizacional de la empresa, la constante búsqueda de un buen proceso de gestión administrativa permitirá no solo darle una buena imagen a la empresa, sino más bien producir cambios como mejorar los procesos administrativos, financieros, de selección de personal, productivos, de atención al cliente, entre otros, que se desarrollan dentro de la misma.

## **ABSTRACT**

The present investigative work with the theme to be developed is "ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ITS INCIDENCE IN THE PRODUCTIVITY OF THE UNION OF MANTA PROFESSIONAL CHOFERES" aims to determine how administrative management affects productivity, in turn analyze if there is a labor control, if it has the appropriate personnel, and if the correct use of administrative and technological tools is made, which allows them to offer quality services and at the same time obtain profitability and prestige within the city

This study will analyze two significant variables that guide the improvement of this research, with the aim of obtaining results that approve the approach by developing an effective and appropriate instrument for the proper use of an administrative management system, establishing digital and technological tools that allow to fulfill with the functions established by the manager as they are the planning, organization, direction and control.

The administrative management is essential within a company because it supports the structure and the bases that allow the execution and enhancement of the functional tasks, at the same time it is indispensable for the development and growth of the personnel allowing them to fully comply with their functions in order to reach your stated objectives.

Within this investigation is necessary to analyze the management of the Union of Professional Drivers of Manta, as it will improve the organizational culture of the company, the constant search for a good process of administrative management will not only give a good image to the company, but rather produce changes such as improving administrative processes, financial, personnel selection, productive, customer service, among others, that are developed within it.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad la administración dentro de las empresas es de vital importancia, ya que permite optimizar los recursos y maximizar la riqueza de los accionistas, la presente investigación se la realizara al Sindicato de Choferes Profesionales de Manta permitiéndonos recopilar la información necesaria através de un estudio profundo que ayude a identificar problemáticas que presente dicha institución y así poder implementar una propuesta metodológica que le permita fortalecer la estructura organizacional y productiva de la empresa.

**Capítulo I.** Se detalla el Problema tanto General como específicos en donde nos permitirá determinar las falencias que tiene la administración de esta institución y las consecuencias que se generan en la incidencia de su productividad, buscando causas y efectos analizando descriptivamente la investigación con su respectivo planteamiento.

**Capítulo II.** Se plantea el Marco teórico con los antecedentes investigativos en relación a varias tesis y artículos que tienen correspondencia con la gestión administrativa y la productividad, cuyos tópicos también abordan el origen y evolución del objeto de investigación, la administración y las finanzas; seguido por la descripción de sus respectivas variables como son la gestión administrativa y la productividad, procediendo a realizar la valoración crítica de las posiciones teóricas de los diferentes autores.

**Capítulo III.** Se plantea un Marco Metodológico el cual se basa en la modalidad de investigación cualitativa y cuantitativa, al igual que en los diferentes tipos de investigación, utilizando métodos, técnicas e instrumentos, con la finalidad de recopilar la información e identificar la situación actual de la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

**Capítulo IV.** Se presentan datos generales para evidenciar características generales mediante la información recabada. Posteriormente se procede a la tabulación con sus respectivos análisis e interpretación.



**Capítulo V.** Una vez realizado el diagnóstico e identificado el problema, se procede a plantear la propuesta, la cual se encuentra dividida en las fases correspondientes; que consisten en el direccionamiento estratégico y en la estructura organizacional del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta para el mejoramiento de la productividad, optimizando los recursos de la institución, así mismo con sus respectivas conclusiones y recomendaciones con el aspecto fundamental de implementar un plan de acción para la gestión administrativa el cual aporte al desarrollo de la productividad de la empresa.

### **1.1. Situación Problemática**

La gestión administrativa en una empresa es un factor clave que se utiliza como base para la ejecución de tareas administrativas que permitirá cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como; Planificación: el planteamiento de los objetivos de la organización y la sugerencia de los procedimientos para alcanzarlos; Organización: se refiere al proceso de ordenar y distribuir equitativamente las tareas y recursos entre los miembros de una empresa para que puedan darle el uso correcto y cumplan con las metas planteadas; Dirección: es el proceso de monitorear y motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas; Control: en este proceso el encargado se asegurará que las actividades sean cumplidas de acuerdo a la planificación. Es por estas razones que se puede afirmar que la gestión administrativa busca la utilización de recursos para que la empresa alcance sus objetivos (Rica, 2015).

La presente investigación tiene su enfoque en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, pues es una entidad que aporta a la capacitación y formación de Conductores Profesionales en las Categorías C, D y E en donde a través de sus enseñanzas imparten la responsabilidad que debe tomar un usuario al momento de conducir.

Esta institución ofrece servicios de capacitación a usuarios a fin de convertirlos en conductores profesionales, pero en los últimos años su productividad ha disminuido, al no contar con la implementación de un plan de acción inmediato que permita mejorar las estrategias administrativas, es aquí en donde se genera la problemática que afecta directamente a la empresa.

El no contar con un plan de acción para la gestión administrativa de la empresa que permita establecer una estructura de planificación y organización oportuna, limita de manera substancial el crecimiento empresarial, es necesario solicitar a las máximas autoridades que permitan un trabajo en conjunto para el desarrollo de este plan organizacional.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

### **1.2.1. Formulación del Problema**

#### **1.2.1.1. Problema General**

¿De qué manera la gestión administrativa incide en la productividad del sindicato de Choferes Profesionales de Manta?

#### **1.2.1.2. Problemas Específicos**

1. ¿La escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?
2. ¿La falta de control interno INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?
3. ¿El bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta?

### **1.2.2. Enunciado del Problema**

El Sindicato de Choferes Profesionales de Manta es una entidad privada que desde sus inicios ha ido evolucionando grandemente pero presenta una problemática basada en la gestión administrativa, debemos reconocer que cuando no se cumplen las funciones de una buena administración, no hay eficiencia en la empresa por lo que se genera su baja productividad y a su vez su rentabilidad.

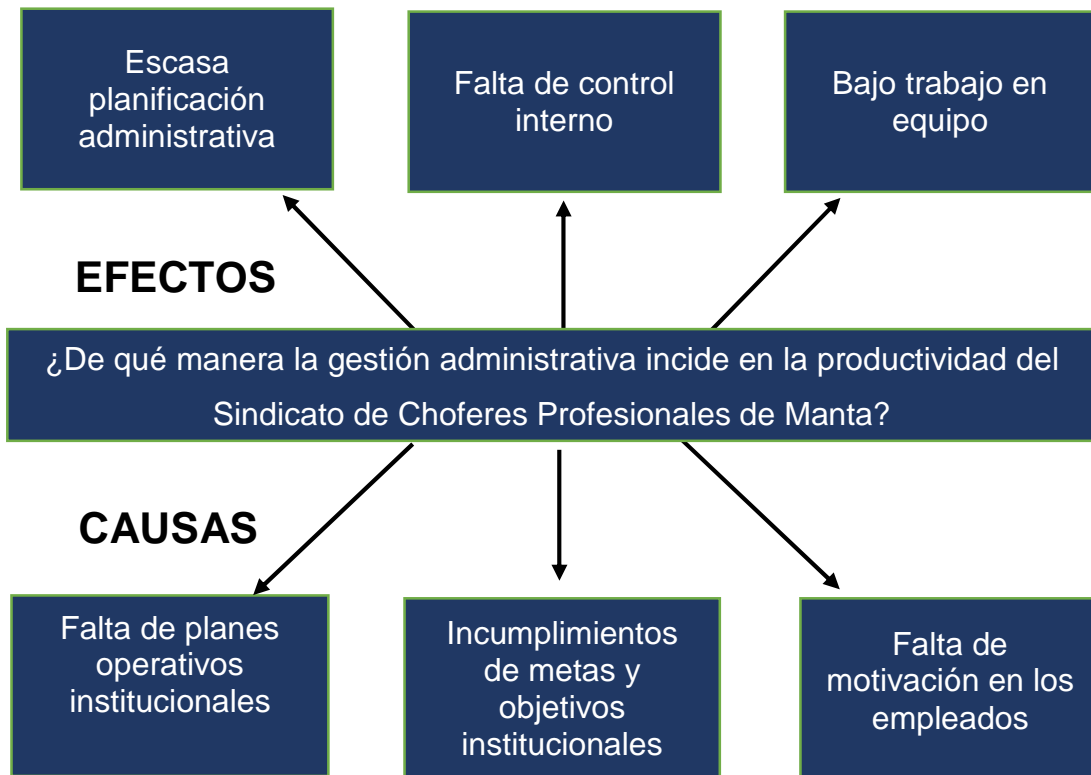
Entre los factores que conlleva a que surjan estos problemas dentro de la empresa es la falta de control interno esto hace que no se permita optimizar los recursos con calidad para así alcanzar una adecuada gestión administrativa y financiera que conlleve a mejorar los niveles de productividad.

El manejo oportuno, eficiente y efectivo del control interno de la Administración proporciona amplios beneficios, como el obtener una mayor rentabilidad según los presupuestos planteados por la Gerencia, además de tener un control sobre el logro de objetivos y metas establecidas, fomentando la práctica de valores, asegurando el cumplimiento del marco normativo y obteniendo una información confiable y oportuna. Es importante dentro de un sistema de control interno el factor humano ya que los procedimientos, las tareas, las decisiones, etc. se ejecutarán normalmente de este componente también dependerá lograr obtener la competitividad deseada en un negocio ya que una empresa que emplea control interno disminuye la ocurrencia de errores y falencias internas.

El sindicato de Choferes Profesionales de Manta maneja una inadecuada estructura organizacional que se ve reflejada en el momento en que sus colaboradores asumen funciones no correspondientes a ellos ante la inasistencia de algún trabajador por actividades externas a la empresa o ante la falta de control, que no les permita cumplir a cabalidad todas sus funciones tomando en cuenta que esto afectará directamente al crecimiento laboral.

### 1.2.3. Diagrama del Problema

Figura 1: Árbol del problema



Fuente: Estudio de Campo  
Elaborado por: Jennifer Chávez

### 1.3. Justificación

#### 1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación se sustenta teóricamente bajo la finalidad de generar aportes a las concepciones teóricas existentes sobre la gestión administrativa y la productividad. Tales como las concepciones planteadas por diversos autores como (Ramírez, 2016) quien plantea que los procesos de la administración; son: la planeación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización que permita ordenar las acciones de la empresa u organización. Por tanto, se plantea el análisis teórico como fundamento de la presente investigación.

En un enfoque académico se pretende que este estudio genere interés para la continuidad de nuevas líneas de investigación enfocadas en abarcar conocimientos, inquietudes, y perspectivas de análisis que permitan el desarrollo de proyectos de manera sistemática.

### **1.3.2. Justificación Práctica**

Desde el punto de vista práctico el presente estudio investigativo es totalmente aplicable y medible debido a que el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, es una organización que otorga servicios de capacitación, cuya actividad y enseñanza depende de concientizar a los futuros choferes del país, cuán importante es cumplir con las normas de tránsito vigente. Desde el punto de vista práctico el estudio permite conocer internamente cuales son los problemas de la empresa en relación a la Gestión Administrativa, y saber el nivel de incidencia en su productividad. Obtenidos los resultados se propone la implementación de un plan de acción que permita mejorar las estrategias de gestión administrativa, convirtiendo eminentemente práctica la investigación.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera la gestión administrativa incide en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

1. Establecer de qué manera la escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

2. Comprobar de qué manera la falta de control interno INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.
3. Demostrar de qué manera el bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

## **1.5. Hipótesis**

### **1.5.1. Hipótesis General**

La gestión administrativa incide en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

1. La escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.
2. La falta de control interno INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.
3. El bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

## **1.6. Variables**

### **1.6.1. Variable Independiente**

Gestión Administrativa.

### **1.6.2. Variable Dependiente**

Productividad.

## 1.7. Operacionalización de las Variables

**VARIABLE INDEPENDIENTE (x1):** Gestión Administrativa

Tabla 1: Operacionalización de las Variables – Variable Independiente | Gestión Administrativa

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES /CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS /INSTRUMENTOS
Acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir y controlar, para optimizar el manejo de los recursos. (Garcia, 2013)	<b>Planear</b>	Objetivos Estrategias Tácticas	¿La empresa ha fijado objetivos, estrategias y tácticas a un plazo determinado?	Encuesta a empleados de la empresa
	<b>Organizar</b>	Niveles jerárquicos Manual de funciones Nivel de Dirección	¿Existe una estructura organizacional en la empresa?	
	<b>Dirigir</b>	Incentivos Económicos No Económicos	¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?	
	<b>Controlar</b>	Políticas Horarios Quejas y reclamos	¿La empresa cuenta con un departamento de Quejas y Reclamos?	

Elaborado por: Jennifer Chávez

VARIABLE DEPENDIENTE (y1): Productividad

Tabla 2: Operacionalización de las Variables – Variable Dependiente | Productividad

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES /CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS /INSTRUMENTOS
<p>Es la aplicación de la eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas, entendiéndose esto como el desarrollo organizacional. (Vargas, 2015)</p>	Eficiencia	Recursos: Económicos Humano Tecnológico	¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para su funcionamiento?	Encuesta a empleados y clientes de la empresa
	Eficacia	Metas Motivación Equipos	¿Qué tan productiva ha sido la empresa?	
	Desarrollo organizacional	Objetivos Satisfacción Ambiente	¿Se percibe un buen clima laboral en la empresa?	

Elaborado por: Jennifer Chávez



## **CAPÍTULO II. MARCO TEORICO.**

La evolución histórica del marketing en la administración permite reconocer los inicios desde su génesis pues para ahondar en el problema es necesario que dentro de esta investigación conozcamos cuales son las consecuencias y desventajas que podríamos tener para el no desarrollo efectivo de una gestión oportuna en el campo empresarial resulta que la globalización, los cambios medulares en el plano económico, político y tecnológico han convertido el entorno y las circunstancias en las que operan las empresas, teniendo que desenvolverse en un ambiente cada vez más complejo y competitivo, por lo que dichas empresas debe asumir el enorme desafío de modificar su gestión administrativa para competir con éxito en el mercado.

### **2.1. La Administración y su Historia.**

La palabra administración tiene su origen del latín, y se divide en ad, dirección o tendencia, y minister, obediencia o subordinación. Significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro. Algunas de sus definiciones son:

Según Idalberto Chiavenato, la **administración es: “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”** (Chiavenato, 2004).

Según Hitt, Black y Porter, la **administración es: “el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”**.

Para poder entender la definición de la administración se debe conocer la perspectiva de los antecedentes de su disciplina. Por eso surge la importancia de conocer la historia y origen de la administración, ya que cada civilización ha

contribuido a mejorar y a realizar aportes a esta disciplina que en la actualidad se encuentra en nuestras sociedades en sus diferentes organizaciones.

Desde el surgimiento del hombre como lo conocemos en la actualidad, siempre ha luchado por subsistir en un mundo tan cambiante. El hombre desde sus principios ha tratado de hacer sus actividades con una mayor eficiencia y para lograrlo ha tenido que aplicar la administración, en actividades cotidianas para poder subsistir y en armonía con sus semejantes. Para ello se explicará cómo fueron los inicios de la administración en el mundo.

## **2.2. Antecedente Investigativos**

### **2.2.1. Artículos.**

En el Ecuador desde el año 1971 del mes de Noviembre por el profesor José Alberto Sarabia, ciudadano del Puyo quien gracias a su dedicada investigación y su visión creadora, llega a conocer oficialmente que se podía organizar Sindicatos de Choferes Cantonales y Parroquiales y en 1972 se dio un paso positivo y firme para la creación de la Escuela de Capacitación de Choferes Profesionales (Mi Ciudad, 2013).

En Manabí el sindicato de choferes Profesionales de Manta es una entidad privada ubicada en el Cantón Manta en la calle 13 entre avenida 22 y 23, dedicada a la formación y capacitación de choferes profesionales en las categorías c, d y la Escuela de conducción profesional “Laercio Chiriboga Alava” inicio sus actividades el 21 de septiembre de 1944.

Tiene como misión formar conductores conscientes de su identidad, fomentando la práctica de valores con gran sentido de respeto, responsabilidad y solidaridad; de formación humanística, con actitud técnica-científica, capacidad de liderazgo, pensamiento crítico y mejoramiento de sus habilidades cognitivas,

comprometidos con el cambio social, sobre todo transformando viejos paradigmas, reemplazando con esquemas, marcos conceptuales modernos obteniendo una información confiable y oportuna que permitan al nuevo conductor profesional tomar conciencia del rol que desempeñan; liderada por el Secretario General Víctor Chiriboga Erazo.

Esta empresa se ha ido expandiendo de a poco en nivel cantonal por la cual, con el propósito de avanzar y garantizar el bienestar de los clientes, publico objetivo, entre los proyectos que existen en el Sindicato de Choferes consta la ciudadela del Chofer, la construcción del edificio administrativo, el policlínico del chofer, asesoría jurídica, una gasolinera, y un seguro para el chofer.

## **2.2.2. Trabajos de investigación sobre la temática planteada:**

### **2.2.2.1. Tesis.**

- a) Karen Giovanna (Vega, 2014) **“La gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente, en el colegio químico farmacéutico de la Libertad – Trujillo”**. **Datos bibliográficos:** Universidad Nacional de Trujillo. Facultad de Ciencias Económicas; El Objetivo general: Fundamentar de qué manera la gestión administrativa influye en la calidad de servicio al cliente en el Colegio Químico farmacéutico de la Libertad. Los Instrumentos de Recolección de datos: Encuestas, entrevistas, observación directa. La investigación concluye establece que las mayores debilidades están referidas a la falta de un plan estratégico, la limitada gestión de recursos humanos y la débil gestión de recursos tecnológicos. Y finalmente al formular las recomendaciones resalta aquella que propone reforzar las áreas débiles, debiendo: capacitar al personal, mejorar la comunicación con los directivos; asimismo modernizar los programas de cómputo, dándoles un mantenimiento preventivo y mantener actualizadas las bases de datos, que permitan tomar decisiones acertadas.

- b) Ruth Yadira (Bustamante, 2014), **“El modelo de gestión administrativa para la competitividad de las microempresas en la zona sur de la provincia de Manabí, República de Ecuador”**; **Datos bibliográficos:** Universidad Privada Antenor Orrego – UPAO; El objetivo general: Establecer un modelo de gestión administrativo que contribuya al desarrollo competitivo de las microempresas de la zona sur de Manabí, Ecuador. Los Instrumentos de recolección de datos: Basados en observación directa y encuestas. En la conclusión Se pudo determinar a través de la investigación de campo que las pequeñas empresas poseen una cultura organizacional y que han sido creadas como negocios familiares con un capital de inversión medio. Las actividades en las microempresas se realizan de manera informal desorganizada, sin planificación, no existe un adecuado control de sus ingresos y gastos debido a que no separan los gastos familiares con los de la operación del negocio, teniendo como consecuencia que no existe posicionamiento de los productos que ofertan y bajos rendimientos que repercute en bajos niveles de competitividad en el mercado.
- c) Luis Marcelo Núñez (Coca, 2015); **“La gestión administrativa y la rentabilidad en el sindicato de conductores profesionales de Izamba en el año 2013”**; Los datos bibliográficos: Trabajo realizado por universidad técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría; El Objetivo General: Analizar la Gestión Administrativa actual del Sindicato de Conductores Profesionales de Izamba, a través de la medición de su rentabilidad en el año 2014; Los Instrumentos de Recolección de datos: Los instrumentos a utilizarse para la recolección de datos son los documentos proporcionados por la compañía, entrevistas con los directores, encuestas al personal. Se tomó en cuenta de fuentes de investigación como el internet, boletines, libros relacionados con el tema y se utilizó datos estadísticas en la conclusión de esta investigación Este proyecto se centra en el Sindicato de Conductores Profesionales de Izamba ,se analiza que no cuenta con una adecuada Gestión

Administrativa, en la cual no define los procesos de manejo de los Activos Fijos, no se sociabiliza de una manera adecuada la misión y visión institucional, la mayoría de los empleados desconocen lo antes mencionado, la empresa carece de herramientas de control en la Gestión Administrativa por parte de los Administradores, existe deficiencia en el manejo de Propiedad, Planta y Equipo, por lo que los mismos tienen un desgaste acelerado e incontrolado. La empresa no cuenta con un manual de funciones por lo que existe pérdida de recursos y bienes.

- d) Mayra Alejandra Santillán (Mejía, 2016); **“La Gestión Administrativa y su Incidencia en el Clima Organizacional con los Docentes de La Unidad Educativa “Antonio José De Sucre” del Cantón Quevedo Provincia de los Ríos del Año 2016”**; Los datos bibliográficos: Trabajo realizado por universidad técnica de Babahoyo extensión Quevedo Facultad de Ciencias Sociales jurídicas de la educación carrera de comercio y administración; El objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión administrativa en el clima organizacional con los docentes de la Unidad Educativa " Antonio José de Sucre" del cantón Quevedo provincia de Los Ríos del año 2016; Los Instrumentos de recolección de datos: Se obtendrá información mediante entrevistas y encuestas; La conclusión de esta investigación Es importante que las autoridades asuman su rol de máxima autoridad ante los demás dando a sí la seguridad que los subordinados cuentan con alguien que está presto a solucionar conflictos y situaciones que puedan ocurrir, es necesario que se realicen reuniones más a menudo en la institución donde se cuente con la presencia tanto de autoridades y administrativos así como la de los docentes, donde se expongan los requerimientos, malestares e ideales de cada integrante de la unidad educativa, en cuanto a los educadores que estén más a la vanguardia con la tecnología y métodos de enseñanza, elijan a un representante que sea su voz ante las autoridades.

e) Javier Enrique Facho (Gutiérrez, 2017 ); “ **La Gestión Administrativa y Productividad Laboral en Trabajadores de La Subgerencia de Operaciones de Fiscalización, Municipalidad de Lima, 2016**”; Los datos bibliográficos: Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado Perú; El objetivo general: Determinar qué relación existe entre la gestión administrativa y el nivel de productividad laboral de los trabajadores en la Subgerencia de Operaciones de Fiscalización de la Municipalidad de Lima – 2016. Los Instrumentos de recolección de datos: Para esta investigación se usó la técnica de la indagación y una encuesta. La conclusión de esta investigación que el nivel es regular de gestión administrativa y que existe una relación directa y significativa entre la Productividad laboral de los trabajadores en la SOF de la Municipalidad de Lima, 2016, que no es lo óptimo, y que su incidencia influye si se implementa.

## **2.3. Bases Teóricas**

### **2.3.1. Gestión administrativa**

De manera específica, afirman que “la administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p.2) (Ramírez, 2016). Esto significa que en cierto sentido es la clave para que en las empresas se cumplan los objetivos planteados, ya que es la manera más eficiente para la ejecución y búsqueda de los recursos necesarios, para lograr contribuir al éxito de la misma.

En un entorno complejo, dinámico y cambiante como es el actual, cada vez es más necesario incorporar herramientas necesarias que permita estudiar las anomalías que enfrenta una empresa, obteniendo información de todos los elementos y variables influyentes en la empresa y del mercado; es por tal razón que “la gestión administrativa en una empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que se ha de cumplir unas series de premisas” (Caldas, 2017).

En las organizaciones, tanto grandes como pequeñas, se debe de aplicar una buena gestión administrativa ya que es ahí el punto de partida para hacer cumplir a cabalidad las fases del proceso que conllevaran a obtener los resultados deseados, cumpliendo y trabajando con todos los departamentos de la organización.

Se hace necesario que los empresarios adquieran conocimiento adecuado acerca de temas concretos tales como la administración, para saber gestionar y utilizar los recursos necesarios para cumplir y contribuir con lo esencial de implementar un adecuado sistema, acciones que le permitan obtener excelentes resultados por el bienestar del negocio.

Por tal razón “la gestión administrativa tiene el proceso de la toma de decisiones realizado por los órganos de dirección, administración y control de una entidad, enfocado en los principios y métodos de administración, en su capacidad corporativa” (Bachenheimer, 2014).

En este contexto toda empresa persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado, ya que mediante esta ejecución se puede lograr el cumplimiento y el logro, la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma.

“Los procesos de la administración; son: la planeación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de actividades de la organización” (Ramírez, 2016).

Se puede deducir que existen cuatro procesos administrativos que permite ordenar las acciones de la empresa u organización, pasos importantes que permiten ver las causas que a muchas otras les llevaron al fracaso, así también donde los gerentes toman decisiones de realizar diversas estrategias que giren en relación a la parte interna y externa del negocio.

Estas herramientas vienen siendo necesarias para las empresas, ya que permitirá fortalecer la cooperación de los equipos de trabajos, con el fin de lograr

su máxima eficiencia dentro del establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, los planes a alcanzar, los objetivos y estrategias señaladas.

### **2.3.2. Productividad**

La productividad, es la cantidad de producción de una unidad de producto o servicio por insumo de cada factor utilizado por unidad de tiempo, que mide la eficiencia de producción por cada factor que se ha manipulado, que es por unidad de trabajo o capital utilizado (Alvarez, 2013).

Mejorar la productividad es de vital importancia y en la actualidad el crecimiento es la preocupación principal para los empresarios, por lo que se ha convertido en la lucha constante, para alcanzar que esta sea efectiva, se debe basar en estrategias que giren en un mismo sentido estrictamente medibles, ya que si mejora automáticamente se eleva el status de la empresa.

“El aumento de productividad es tan importante porque permite mejorar la calidad de vida de una sociedad, repercutiendo en los sueldos y la rentabilidad de los proyectos, lo que a su vez permite aumentar la inversión y el empleo” (Sevilla, 2018). Por consiguiente, el objetivo de la productividad es medir la eficiencia de producción por cada utilizado, es decir, cuantos menos recursos sean necesarios para producir una misma cantidad, mayor será la productividad y por tanto, más óptimo será la eficiencia.

Es necesario empezar identificando de dónde vienen los factores que la influyen, situarlos bajo un cuadro de mando o un gráfico donde se vean claramente ayuda a tener bajo control qué estrategia seguir. Por lo tanto, sirve de base para el análisis de causas y acciones para controlar el uso de recursos y la productividad en un periodo determinado (Bueno, 2015).



Por tal razón, para llevar a cabo una excelente administración productiva en las empresas se apuesta por cuidar cada uno de los aspectos que afecten a su bienestar, ya que muchas veces la falta de productividad se ocasiona por no disponer de las herramientas necesarias que ayuden al crecimiento, por lo cual existen varios factores que se deben evitar realizarlas, pero así también hay varios otros indicadores que son indispensables tomarlas en cuenta.

Muchos son los factores que influyen en el crecimiento de la productividad del trabajo, es por eso que los empresarios deben tener disciplina verdaderamente de organización, dirección y de análisis, además una herramienta de aprendizaje, participación y motivación para los trabajadores, lo cual es esencial e ideal ya que con un mejor desempeño se lograría aumentar la productividad.

Para que el personal mejore el nivel de productividad, es deber de la empresa brindarle el ambiente y los recursos necesarios para el desarrollo de sus tareas los cuales no sólo favorecerán a la organización, sino que también propiciarán el crecimiento profesional de los empleados, la motivación y el compromiso (Velázquez, 2016).

Es indispensable que de forma sistemática se mejoren las condiciones, en el ámbito laboral, para encontrar el camino adecuado, siendo precisamente por ello que el perfeccionamiento de la organización del trabajo es un factor de gran importancia con el fin de que las empresas puedan sobresalir, a partir de la determinación de los factores que influyen en la misma.

### **2.3.3. Clasificación de Épocas de la Administración.**

#### **2.3.3.1. Época Primitiva**

En esta época el mundo estaba habitado por tribus llamadas nómadas, sus principales actividades eran la caza, pesca y la recolección. En esta época

los jefes de las familias tenían la autoridad para tomar decisiones de gran importancia. Surgió la división de trabajo de acuerdo a la capacidad que tenían las personas de acuerdo a su sexo y las edades de los individuos (Administración, 2015).

#### **2.3.3.2. Periodo Agrícola**

La caza, pesca y recolección pasaron a segundo lugar, después del surgimiento de la agricultura. La forma de vida de las tribus se volvió sedentaria. La división de trabajo continuó siendo por sexo y edad en los individuos. Se acentuó la organización social de tipo patriarcal. El crecimiento de los grupos de personas los obligo a coordinar mejor sus esfuerzos dentro de los grupos, y por ende a mejorar la aplicación de la administración (Administración, 2015).

#### **2.3.3.3. Época Antigua**

En esta época se encuentran muchos fundamentos administrativos que se tiene en la actualidad. Estos fundamentos fueron encontrados en los antiguos imperios.

#### **2.3.3.4. Sumeria (5000 a.C.)**

Surge la escritura y fue la base el progreso. Surgió con el desarrollo del comercio, con un sistema en el que se registraban las transacciones comerciales. Estos registros se grababan en tablillas de arcilla y los más

importantes en tablas cocidas al horno, mediante sus representaciones pictográficas

Aparecen grandes organizaciones, los templos eran casas de culto a los dioses, en tanto que los palacios eran habitados por los reyes junto con su corte, esos eran los centros administrativos.

En esta época los alimentos y otros utensilios que no se utilizaban eran excedentes y se acumulaban en los almacenes de los palacios. También en estos se realizaban también tareas artesanales mediante la escritura y los archivos.

Se empezaron a producir objetos, en este caso se formaban jerarquías entre maestros artesanos, obreros y aprendices.

La administración, ha estado innata en la historia de la humanidad desde tiempos prehistóricos, aunque no se le daba el reconocimiento sobre lo que era, ya que aplicaban el trabajo en equipo, coordinación y la división de tareas asignando quienes cazaban, recolectaban alimentos, racionalizaban los recursos y cuidaban el fuego.

Al volverse sedentario el hombre y surgir las culturas se establecieron sistemas de mandato donde había jerarquías, es decir divisiones de poder, económicas y sociales; donde hasta arriba se encontraban los gobernantes, seguidos de sacerdotes, escribas, el pueblo y los esclavos donde buscaban que cada quien cumpliera sus funciones para garantizar la prosperidad de los pueblos y al mismo tiempo estableció pautas de comportamiento; es decir reglas (ejemplo es el código Hammurabi de la civilización babilónica). Asimismo, es de notar que tenían maneras de llevar a cabo sus procedimientos de manera sistemática y bien definidos para lograr lo que buscaban, es acá donde ideas de Aristóteles y Confucio contribuyeron a permear el orden de las cosas siendo pioneros de la administración en ese entonces.

Al caer el imperio Romano de occidente y dar paso a la edad media que se caracterizó en primera instancia por conquistas que tenían que estar planeadas y organizadas para llevarse a cabo con éxito y posteriormente por la división de tierras que dio pauta a una forma de organización social, donde se era otorgada una porción de tierra a un denominado señor feudal quien estaba a cargo de un grupo de vasallos quienes trabajaban la tierra que administraba descentralizando el poder y a cambio el señor les procuraba protección, de la misma manera la iglesia fue ganando poder otorgado por que la organización social de ese tiempo le daba mucha importancia aunque su organización es autónoma y con autoridad de establecer normas y preceptos que debían cumplirse, y donde principios tales como libertad de decisión, asenso por jerarquías, y énfasis en la preparación son aplicables en las empresas hoy en día. Así mismo los mercaderes de Venecia daban de que hablar por la manera en que comercializaban y lograban llegar a otros lugares y obtener más ganancias y productos ya la par aparecían impulsores de la contabilidad en Italia que nos hablaban de que la necesidad de control y sistemas contables bajo técnicas como la partida doble, registro en libros de mayor y diario (Becerra & Jaramillo, 2016).

Dándose nuevas ideas, máquinas y descubrimiento que vinieron a revolucionar el mundo, para llevar a la edad moderna, eliminando talleres artesanales reemplazándolos con fábricas Adam Smith, padre de la economía quien sentó las bases de pensamiento para la revolución industrial; a lo que Smith manifestó que la división del trabajo era necesaria para la especialización y aumento de la producción, además de que era necesaria lograr la acumulación de capital y tierra, más en contra parte, tiempo después Charles Babbage argumentaba sobre las desventajas de dividir el trabajo con un análisis de costos, pago de trabajadores y sus rendimientos; ya que se necesitaba tiempo, habilidades y herramientas que auxiliaran en los procesos tal como la división departamental, aunque en contraste la necesidad de producción genero la explotación del trabajador por el patrón, ya que los problemas derivados de la actividad industrial dieron origen a investigar las causas de los mismos y eso dio pauta al nacimiento de la Administración como ciencia, ya que antes se veía

como algo espontáneo ya que se determina la aplicación científica, comprobable y aplicable de la misma; reconociéndola como ciencia, arte y profesión (Villarreal, 2013).

**Figura 2: Cronología de la Administración**

Años	Autores	Eventos
400 a.C.	Egipcios	Reconocimiento de la necesidad de planear, organizar y controlar.
2600 a. C.	Egipcios	Descentralización en la organización.
2000 a.C.	Egipcios	Reconocimiento de la necesidad de órdenes escritas. Uso de consultoría staff.
1800 a.C.	Hammurabi (Babilonia)	Empleo de control escrito y testimonial; establecimiento del salario mínimo; reconocimiento de que la responsabilidad no puede transferirse.
1491 a.C.	Hebreos	Conceptos de organización, principio escalar, principio de la excepción.
600 a.C.	Nabucodonosor (Babilonia)	Control de la producción e incentivos salariales.
500 a.C.	Mencius (China)	Reconocimiento de la necesidad de sistemas estándares.
	Sócrates (Grecia)	Enunciado de la universalidad de la administración. Reconocimiento
400 a.C.	Ciro (Persia) Platón (Grecia)	de la necesidad de las relaciones humanas; empleo del estudio de movimientos arreglo físico y manejo de materiales. Enunciado del principio de la especialización.
175 a.C.	Catón (Roma)	Uso de las descripciones de funciones.
20	Jesús (Judea)	Unidad de mando, reglamentos relaciones humanas.
284	Diocleciano (Roma)	Delegación de autoridad.
1436	Arsenal de Venecia	Contabilidad de costos, verificaciones y balances de control, numeración de inventarios, intercambio de partes, utilización de la técnica de línea de montaje, implementación de la administración de personal, estandarización de las partes, control de inventarios y de costos.
1525	Nicolás Maquiavelo	Confianza en el principio de consenso del grupo, reconocimiento de la necesidad de cohesión en la organización, enunciado de las cualidades de liderazgo, descripción de tácticas políticas.
1767	Sir James Stuart (Inglaterra)	Teoría de la fuente de autoridad, impacto de la automatización, diferenciación entre gerentes y trabajadores, basada en las ventajas de la especialización.
1776	Adam Smith (Inglaterra)	Aplicación del principio de especialización a los trabajadores manufactureros, concepto de control.
1799	Eli Whitney (Estados Unidos)	Método científico, empleo de la contabilidad de costos y del control de calidad, aplicación del concepto de intercambio de partes, reconocimiento de la amplitud administrativa.
1800	James Watt Mathew Boulton (Inglaterra)	Procedimientos estandarizados de operación, especificación, métodos de trabajo, planeación, incentivo salarial, tiempos estándares, datos estandarizados, seguros mutuos a los empleados, bonificaciones de navidad, utilización de la auditoría.
1810	Robert Owen	Reconocimiento y aplicación de prácticas de personal, responsabilidad del entrenamiento de los obreros e introducción de planes de vivienda para estos.
1832	Charles Babbage (Inglaterra)	Énfasis en el método científico, énfasis en la especialización, división del trabajo, estudios de tiempos y movimientos, contabilidad de costos, efectos del color en la eficiencia del obrero.
1856	Daniel McCallum (Estados Unidos)	Empleo de organigramas para mostrar la estructura organizacional, aplicación de la administración sistémica en los ferrocarriles.
1886	Henry Metcalfe (Estados Unidos)	Arte de la administración, ciencia de la administración.
1856-1915	Frederick W. Taylor (Estados Unidos)	Administración científica, aplicación de sistemas, administración de personal, necesidad de cooperación entre el trabajo y la gerencia, incrementos salariales, división equitativa entre el trabajo y la gerencia, organización funcional, principio de excepción aplicado al sistema de costos, estudio de métodos estudio de tiempos, definición de la administración científica, énfasis en la tarea administrativa, en la investigación, planeación, cooperación y control.
1881-1925	Henri Fayol (Francia)	Reconocimiento de la necesidad de aplicar racionalmente las 6 funciones básicas (técnicas, financieras, comerciales, contabilidad, seguridad y administrativas). Establecimiento de los elementos del proceso administrativos (prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar). Reconocimiento de los 14 principios generales de la administración.

Fuente: Enciclopedia Contreras 2010 Pag.-7

Elaborado: (Villarreal, 2010)

## **2.4. La Administración como Ciencia.**

Taylor quien es reconocido como el padre de la administración científica quien fue ingeniero mecánico y economista desarrollándose en la industria del acero, realizo propuestas basadas en lo que día a día veía en el trabajo, logrando así estudiar sobre la organización del trabajo, estandarización de las herramientas, departa mentalizar, principio de excepción, tarjetas de enseñanza a los trabajadores, reglas de cálculo para cortes de metal y acero, así como métodos de costeo, selección de colaboradores para tareas –especialización-, responsabilidad y especialización de los directivos en la planeación e incentivos al lograr terminar a tiempo una tarea. De igual manera precisó los 4 principios que revolucionarían el trabajo y la manera de administrar en la época

1. Ciencia de ejecución sustituyendo el modelo empírico
2. Selección científica y capacitación a los colaboradores
3. Colaboración cordial de las partes en el proceso
4. Responsabilidad compartida entre obreros y gerente

Igualmente, de los precursores de la administración científica esta Henry Fayol, quien se enfocó en la estructura en general de una empresa sobre todo en el aurea superior de la misma siendo teórico, mientras que Taylor es práctico, ya que se enfocó en las herramientas y método de trabajo encaminados a la eficacia en el nivel de operación (Villarreal, 2013).

Por su parte Henry Fayol, quien trabajó en una compañía de minas de carbón hace importantes aportaciones tales como la universalidad de la administración, es decir que aplica a todos las organizaciones y las 6 funciones básicas de la administración, que son:

- Funciones técnicas: a través de la producción de bienes y servicios
- Funciones comerciales: conocer que es lo que se va necesitar para producir, comprar y vender.
- Funciones financieras: para sacar más ganancias usando lo existente sin desperdiciar nada.

- Funciones de seguridad: aplicables a las personas y bienes
- Funciones contables: es decir, inventarios, balances, costos, pronósticos y estadísticas
- Funciones administrativas: las que coordinan las funciones anteriores, que estaban en desarrollo siendo objeto de estudio para Fayol, donde identifica el modelo del proceso administrativo:
  1. Planear, anticipándose y trazando plan de acción futuro
  2. Organizar: cuidando estructura materia y social
  3. Dirigir: guiando a quien labora en la empresa
  4. Coordinar: unir cada tarea en un esfuerzo colectivo
  5. Controlar: verificando que se cumplan reglas y órdenes dadas (Chiavenato, 2004)

También postuló los principios administrativos:

1. División del trabajo: Induce a la especialización y por lo tanto promueve eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: Quien tiene el poder avalado por un cargo, tiene que responder por los resultados de su gestión.
3. Disciplina: Es sinónimo de respeto.
4. Unidad de mando: Cada empleado tiene que responder a un solo jefe.
5. Unidad de dirección: Todos los miembros de una organización deben trabajar en pos de los mismos objetivos.
6. Subordinación del interés particular al general: Son prioritarios los intereses de la organización y luego los personales.
7. Remuneración del personal: La retribución por el trabajo debe ser acorde a las tareas desempeñadas y justa.
8. Jerarquía: Representa la cadena de mando, quién manda a quién. Hay que respetarla dirigiéndose al inmediato superior/inferior.
9. Orden: Se puede sintetizar con la frase “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”. De esta forma se evitan demoras en búsquedas infructuosas de por ejemplo las herramientas de trabajo.

10. Equidad: Es sinónimo de justicia y trato igualitario para con todos los empleados.
11. Estabilidad del personal: Se le debe dar al trabajador el tiempo suficiente para aprender y asimilar las tareas encomendadas.
12. Iniciativa: Se debe estimular y valorar los aportes efectuados por el personal que favorezcan a la empresa.
13. Unión del personal: Se refiere a la armonía en los vínculos para que el clima laboral sea agradable.
14. Centralización: Se refiere a la afluencia hacia la cabeza de mando quien tomara las decisiones. Cuanto más grande sea la organización menor será la centralización. (Chiavenato, 2004)

Por su parte Frank Bunker Gilbreth, estableció el sistema Therbling, el cual es un sistema de movimientos básicos que realizan trabajadores usando películas y micrómetro para registro de tiempo analizando tiempos y movimientos, sistema de uso de la tarjeta personal y la profesionalización como disciplina, además de escribir el libro Estudio de movimientos aplicados (1919) y Psicología de la Administración (1914).

Otro importante ponente contemporáneo de Taylor fue Henry Lawrence Gantt, quien ideó un sistema de salarios derivado de la bonificación por tareas, además de diseñar la gráfica que es medio de control y planeación de producción.

### **2.4.1. Teorías Administrativas**

Por su lado Elton Mayo, defendiendo las relaciones humanas, los cuales alegaba que la teoría clásica olvidaba, por lo que se le considera precursor del corriente humano relacionista, es decir la neoclásica,

- Necesidad de humanizar y democratizar la administración
- Desarrollo de ciencias humanas para des validar la teoría clásica



- Ideas de filosofía pragmática de Dewey y de psicología dinámica de Lewin que influyeron en el humanismo
- Estudio de personal, comportamiento de grupos formales e informales
- Puntualizó los cambios de horario, descansos, y el trabajo en equipo como agentes para la eficiencia (usos de tarjeta personal)
- Manifiesto de las entrevistas a trabajadores permiten la descarga emocional.

## **2.4.2. Enfoques de la Administración**

### **2.4.2.1. Administración Burocrática**

Habla de la necesidad de actuar con razón fundamentada y no dejarse llevar por deseos o intereses propios de los gerentes y dueños, este enfoque fue impulsado por Max Weber quien aplicando el termino burocracia basándose en la palabra buro del alemán que quiere decir oficina para referirse a las empresas que trabajan con fundamentos racionales (López, 2005).

### **2.4.2.2. Enfoque del comportamiento humano**

Caracterizado por buscar en las organizaciones técnicas donde se mejoren los mecanismos de producción en base a los individuos.

Apoyado por el enfoque conductual que hablaba de los factores que tienen incidencia en las personas dentro de las organizaciones, quienes hablaron de este enfoque fueron Hugo Munsterber, quien con psicología en la industria y administración, busco condiciones para mejorar el trabajo del colaborador, así como la manera de influir para que adoptaran los objetivos organizacionales y Elton Mayo al incluir en sus estudios la influencia de actitudes y relaciones de grupos y sociales sobre el desempeño.

Al apoyarse de ciencias como psicología, antropología y sociología, se habla de la motivación, grupos, conflictos, poder y liderazgo, para así ser más conscientes del trato a colaboradores. Definida por Abraham Maslow quien habló de la importancia de las necesidades humanas plasmadas en su pirámide donde en los niveles inferiores estaban representadas necesidades que debían ser cubiertas antes de lograr satisfacer las de niveles más altos. Además, también comentaba de ser humanista en la empresa con delegación de trabajo, descentralización de poder, autoevaluación del desempeño; ideas apoyadas por Douglas Mc Gregor quien también desarrolló las teorías X y Y quienes exponen casos extremos de actuaciones contrarias del actuar de una empresa en una organización y la de liderazgo.

#### **2.4.3. Enfoque cuantitativo o de ciencias.**

Surgido en la segunda guerra mundial, donde los métodos cuantitativos demostraron hacer un óptimo uso de los recursos, se buscó la investigación de operaciones, donde la administración se relacionó con ciencias como matemáticas, informática, telecomunicaciones y estadística que lograban en conjunto orientar a la toma de decisiones, análisis, resolución de problemas, eficacia y eficiencia en las organizaciones fundamentados en modelos numéricos.

#### **2.4.4. Enfoque de sistemas**

El sistema es una totalidad, así como la organización debe constituirse en un todo donde si una parte falla indudablemente se verán afectadas las demás partes ya que todas persiguen un objetivo en común, por lo que la dirección debe antes de tomar una decisión, plantearse cuáles serían sus consecuencias en ese sistema, es decir en esa organización. La teoría de sistemas expuesta por Ludwig von Bertalanffy aplicado a la administración, ayuda también a ver la empresa como parte de un ambiente externo, ya que puede haber dos tipos de

sistema: uno abierto -empresa con sus ambiente- y cerrado – empresa poco o casi nada tiene que ver con su ambiente, poca retroalimentación.

#### **2.4.5. Enfoque por objetivos**

El proceso de la dirección se lleva a cabo por las metas para un periodo dado que busca cumplir el objetivo de la organización, defendido por Humble, Levison y Lodi para alcanzar una misma meta, estableciendo estándares que rijan el comportamiento, criterios de medida, calidad y evaluación que indiquen que se está logrando el objetivo final.

#### **2.4.6. Enfoque por contingencias**

Es el aplicar una acción correspondiente a los parámetros y complejidades que presente la situación, estudiando todos las posibles contingencias que puedan presentarse y afrontarse para cumplir un objetivo, es decir lo que se puede hacer en caso de que algo malo suceda tomando de referencia en entorno y la interacción con el mismo (Alvarez, 2013).

#### **2.4.7. Gestión estratégica**

Buscando la estrategia para afrontar los retos las organizaciones deben estar abiertas al cambio, tener claves para planear y líneas de dirección que le ayuden a cumplir sus objetivos en base a ventajas que pueda encontrarse debidas situaciones que se le presenten.

## **2.5. Dirección por Valores**

Herramienta de liderazgo, combina la estrategia y los valores, además de la psicología social y conductual. Planteada en el siglo XX busca la autodirección de los miembros de la organización en un contexto de valores, ética e integridad compartiendo objetivos comunes.

### **2.5.1. Gestión por Procesos**

Al repartirse consecutivamente diversas acciones y operaciones en la elaboración de un producto o al ofrecer un servicio, se busca que eso que se repita sea algo que los clientes quieren adquirir y que cada tarea en la organización es independiente, pero forma parte de la estructura y proceso que conforma a la organización como un todo.

### **2.5.2. La Administración como Plan Estratégico**

Inicialmente Chandler propuso un concepto de “estrategia” así: “determinación de objetivos y planes a largo plazo, acciones a emprender y asignación de los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto”. Como vemos, esta concepción es básica y a la vez muy completa, además, comprende varios aspectos interesantes como:

- Entra a jugar un papel determinante el concepto del largo plazo, lo cual es aplicado desde entonces y hasta la actualidad, aunque con variaciones.
- Se tiene en cuenta el cómo de la estrategia, no solamente los resultados.
- Concibe que para alcanzar metas propuestas es necesario adelantar ciertas acciones y que estas acciones necesitan consumir ciertos recursos para ser adelantadas.
- Envuelve las partes de una estrategia y las convierte en un todo.

La administración estratégica tiene diversas definiciones, una de ellas se refiere al arte, la técnica y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones, a través de las actividades que realizan las empresas para alcanzar sus objetivos.

La Administración Estratégica busca la integración de la Alta dirección, de las unidades de línea como: Finanzas, del Marketing, de la Producción, de la Administración y de otras áreas. Las actividades de la Administración (Dirección) Estratégica se realizan con la participación de todos los integrantes de la Organización y de sus niveles jerárquicos. La Administración (Dirección) Estratégica se refiere a la Formulación, Implementación y Evaluación de la Estratégica. En tanto que el Planeamiento Estratégico, se refiere solo a la Formulación Estratégica. La organización estratégica logrará sus objetivos a largo plazo escalando el cumplimiento de los objetivos a corto y mediano plazos, propios de la administración operativa.

La administración estratégica, según Drucker es "...hacer bien lo que se debe hacer, pues no hay nada más frustrante para el ser humano que hacer bien lo que no sirve para nada". Habiendo señalado los cursos específicos de acción, éstos deberán hacerse bien, eficientemente.

La Planeación Estratégica se Distinguen Cuatro Tipos de Organización:

**1. Defensoras:** organizaciones que tienen un reducido ámbito de mercado para sus productos y en las cuales los directivos de primer nivel son expertos en el área operativa pero no tienden a buscar nuevas oportunidades fuera de su ámbito actual.

**2. Exploradoras:** organizaciones que continuamente buscan oportunidades de mercado y por lo regular experimentan con potenciales respuestas a las tendencias del ambiente. Generalmente son las creadoras del

cambio, pero debido a su excesiva preocupación por las innovaciones en su producto y en el mercado no son completamente eficientes.

**3. Analizadoras:** estas organizaciones operan en dos ámbitos, uno relativamente estable y otro cambiante. En el primero operan de manera rutinaria y eficiente mediante el uso de estructuras y procesos formalizados, y en el segundo los administradores observan muy de cerca a sus competidores para obtener nuevas ideas adoptando las más promisorias.

**4. Respondientes:** organizaciones en las que los administradores frecuentemente se dan cuenta de cómo el cambio y la incertidumbre afectan a los ambientes de su organización, pero no son capaces de responder eficientemente debido a que carecen de una relación consistente entre estructura y estrategia.

**5. Anticipadoras:** Son las que asumen realmente el saber que es mejor anticiparse a los acontecimientos futuros en lugar de sufrir y adaptarse a los sucesos que ocurran y las afecten. Así, constantemente hacen planificación como parte de su Administración Estratégica, que implica tener conciencia del cambio que se presenta en el entorno día a día, y esto significa no solamente enunciar intenciones, sino plantear objetivos medibles y alcanzables, proponiendo acciones específicas y conociendo las necesidades de recursos (humanos, físicos, financieros y tecnológicos) para llevar esas acciones a cabo. Significa además solidez en el trabajo, ya que toda la organización se moverá en busca de objetivos comunes aplicando unas estrategias también comunes.

### **2.5.3. La naturaleza de la Administración Estratégica**

Planteamientos.

- La comunicación es básica, representa la clave del éxito en las interacciones humanas y sistémicas de la institución. Una adecuada comunicación entre trabajadores de confianza y sindicalizados bajo la participación de procesos sinérgicos y empáticos, repercutirá en una mayor participación de la organización impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesarios para alcanzar la misión y los objetivos.
- La globalización y la capacidad de adaptación a los nuevos cambios que exige el entorno repercute en adoptar adecuadas decisiones estratégicas. Las fronteras entre los países ya no nos imponen límites, el contemplar nuestras actividades desde una perspectiva global será estratégico para el adecuado desarrollo institucional (Durkeim., 1997).
- El ambiente es un elemento clave de la estrategia. Resulta prioritario concientizar a la organización sobre el ambiente.

### **2.5.4. La administración estratégica como punto clave del Desarrollo Empresarial.**

- La Administración Estratégica tiene como objetivo general, el concebir la necesidad actual de desarrollar una estrategia organizacional, como parte de la labor administrativa tendiente hacia el logro de la mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con el apoyo de las áreas funcionales.
- Se define como el proceso que se realiza para asegurarse que una organización posea una estrategia organizacional apropiada y se beneficie de su uso.
- Existen demasiados riesgos para que el ejecutivo trabaje en base a su intuición para determinar cursos de acción, Los estrategas exitosos se

organizan en identificar el lugar donde se encuentre y hacia donde deseen llegar en un tiempo determinado.

- Las empresas planifican por anticipado para facilitar y lograr objetivos. Un buen estrategia formula y evalúa planes constantemente.
- El éxito de los negocios depende cada vez más de la oferta de productos y servicios que sean cada vez competitivos a nivel mundial y no solo local. Si el precio y la calidad de los productos y servicios no son competitivos fracasarán en el mercado en donde se encuentren.

### **2.5.5. Desarrollo de la Estrategia**

La estrategia de una organización o empresa, es el plan de acción que los administradores (Dirección y ejecutivos), deben desarrollar para posicionarse estratégicamente en el mercado, satisfacer a los clientes competir con éxito y lograr la rentabilidad económica y financiera. En ese orden de ideas se puede decir que la estrategia es la manera, la forma, y el estilo que, a través de diversos mecanismos competitivos y enfoque de negocios, utiliza el administrador de empresas. La estrategia es fundamental y esencial que contribuye a orientar las decisiones en el proceso de gestión (Administración, 2015).

### **2.6. Política de Estrategia**

Este concepto fue tomado y desarrollado por otros estudiosos quienes propusieron la estrategia como un proceso más que como una serie de determinaciones fijas. Más adelante, hacia mediados de los setentas surgió el enfoque de la administración estratégica, basado en el siguiente principio: el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los “objetivos” se agrega a las “políticas” y a la estrategia como uno de los



factores claves en el proceso de la administración estratégica. (Bustamante, 2014).

Hofer y Schendel se enfocaron en los cuatro aspectos más representativos del concepto: los objetivos (establecimiento), la estrategia (formulación e implantación) y cambios y logros de la administración (actividades). A partir de estos conceptos se moldea la administración estratégica como es conocida hoy en día. Quienes tienen la responsabilidad de dirigir las organizaciones deben procurar adelantarse a los cambios futuros del entorno y diseñar planes y estructuras flexibles que permitan la adaptación, la innovación y enfrentar cualquier situación no prevista.

### **2.6.1. La planeación, la estrategia y las políticas**

Planeación tiene mucho que ver con previsión, planear es tratar de anticiparse a situaciones que nos pueden afectar, positiva o negativamente, por ello se hace necesario al interior de las organizaciones este tipo de ejercicio, para tratar de anticipar cambios o sucesos futuros, tratando de enfrentarlos y catalizarlos para bien. Desafortunadamente, los administradores no son magos o mentalistas que puedan predecir el futuro con exactitud, lo que sí tienen algunos, afortunadamente, es que son visionarios que miran más allá que los demás y por ello aciertan en la proyección del futuro. Las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito. Al lado de la planeación y la estrategia se encuentran las políticas, que básicamente son lineamientos que orientan a la

administración en la toma de decisiones y por lo general no requieren de la acción, las políticas, las estrategias y el plan en sí deben ser una mezcla única que permita lograr buenos resultados (López, 2005).

### **2.6.2. Otras definiciones de estrategia.**

- Es el Plan de acción que integra las principales metas y políticas de una organización, a la vez establece secuencias coherentes de las actividades a realizar. Nos dice cómo se lograrán los objetivos planteados por la organización.
- Las Estrategias técnica y adecuadamente diseñadas, nos ayudan a maximizar competitivamente las condiciones internas y externas.
- El desarrollo de la estrategia no surgió de la noche a la mañana. Como demuestra Dan Schendel y Charles Hofer, apareció de los antiguos enfoques para la formulación de políticas y la estrategia inicial.
- El enfoque de la Formulación de políticas, se refiere al concepto de implantar reglas que establecen límites y alcances sobre la unidad funcional que podría o no trabajar. El enfoque de estrategia inicial abarca la determinación de objetivos y metas de la empresa, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesario para alcanzar tales objetivos.

Se recomienda al formular las estrategias considerar algunos aspectos en el proceso de administración estratégica. En ello se especifica hacia dónde quiere llegar la organización y la forma como planifica para lograr los objetivos.

### **2.6.3. Los aspectos que comprende**

- ¿Cuáles son los propósitos y objetivos de la organización? Una estrategia apropiada refleja el correcto propósito de la empresa y de sus objetivos.
- Saber a dónde se dirige actualmente la organización.
- Conocer el escenario y el entorno donde se desenvuelve y/o desenvolvería la organización.
- ¿Qué podría hacerse para alcanzar en forma óptima los objetivos organizacionales a futuro? La respuesta a esta pregunta se da a través de los resultados de aplicación de la estrategia.

#### **2.6.3.1. Formulación de estrategias por Segmentos de Negocios**

- La estrategia de nivel corporativo lo formula la Alta dirección cuando supervisa diversas organizaciones con diferentes líneas de negocios. Plantea interrogantes como: ¿Cuáles son los objetivos y expectativas para cada negocio?, ¿En qué tipo de negocio debe involucrarse la empresa?, ¿Qué y cómo se asignan los recursos para alcanzar los recursos? Peter Drucker afirmaba que, al desarrollar los objetivos a nivel corporativo, las empresas deben decidir donde desean ubicarse. En situaciones turbulentas la Corporación utiliza todos sus recursos para lograr estabilidad o sobrevivir; la Corporación tendría que replegarse o efectuar una estrategia de retirada de sus planes de crecimiento (Solís, 2014).

#### **2.6.3.2. Los aspectos que comprende**

- Formulación de la Estrategia.
- Implementación de la Estrategia.
- Evaluación de la Estrategia.

El propósito de la Administración Estratégica es identificar, evaluar, crear nuevas y mejores oportunidades al futuro. Optimizando los procesos de Gestión, el producto, mayor conocimiento y satisfacción del cliente, contar con buen clima organizacional, mejores usos de los recursos y de la tecnología.

#### **2.6.4. Formulación de la Estrategia**

Comprende la identificación de la Misión, de la Visión, los Valores, el Diagnóstico Estratégico (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), Objetivos Estratégicos (mediano y largo plazo), Estrategias (generales, específicas y alternativas), e Indicadores de gestión. También incluye la distribución de los recursos, el diversificar las operaciones, el ingresar a nuevos mercados locales e internacionales, probablemente el fusionarse con otras empresas. Las estrategias determinan las ventajas competitivas a largo plazo. Las decisiones estratégicas generan consecuencias para bien o para mal efectos importantes en diversas funciones y actividades de la empresa.

#### **2.6.5. Implementación de la Estrategia**

La empresa efectuará el diseño de objetivos, formular sus políticas, motivar a sus trabajadores, justa compensación económica de sueldos, distribución adecuada de los recursos, el desarrollo de una cultura, el diseño de una estructura orgánica y funcional, elaboración de programas y presupuestos, efectiva coordinación de los esfuerzos del personal. Su implementación requiere por parte de los Gerentes/estrategas, tino, buen criterio técnico, experiencia, habilidad en relaciones Interpersonales y Grupales. Cada división u área de la empresa debe preguntarse ¿Que debemos hacer al implementar la parte de la

estrategia que nos corresponde?, ¿Que también podremos realizar el trabajo? (Administración, 2015).

## **2.7. Evaluación de la Estrategia**

Todas las estrategias están a evaluaciones futuras, debido a las variaciones coyunturales del entorno (Factores externos) y situaciones internas, que cambian constantemente. Se recomienda determinadas acciones en la evaluación:

- Verificación constante de los factores internos y externos.
- Medición del rendimiento y productividad (Indicadores).
- Efectuar acciones correctivas de ser necesario.

### **2.7.1. Importancia de la Administración Estratégica**

A través de la Administración estratégica podemos determinar planes a seguir para lograr objetivos trazados al inicio de una gestión en cualquier organización, para ello debes utilizar todas las herramientas administrativas, técnicas, financieras y recursos humanos con que cuente la organización. Hay diversos tipos de estrategias a seguir de acuerdo con la necesidad a ser corregida.

Una de las razones más significativas es que puede marcar la diferencia en el desempeño de la organización. Otra razón es que se refiere al hecho de que organizaciones de todas clases y tamaños se encuentran con situaciones que cambian constantemente, ya sean cambian pequeños o grandes. Aquí es donde entra la administración estratégica, los gerentes examinan las variables

pertinentes para decidir qué hacer y cómo hacerlo. Los gerentes con la administración estratégica enfrentan mejor las incertidumbres del ambiente.

### **2.7.2. Comportamiento Organizacional**

Algunos escritores han optado por enfocarse en la administración desde el punto de vista de recursos humanos, ya que todos los gerentes están en constante contacto con muchas personas, a este campo de estudio se le denomina comportamiento organizacional, este estudio dio origen a la investigación de temas como liderazgo, confianza, trabajo en equipo, y manejo de conflictos para el apoyo a resolver conflictos en las organizaciones.

Los primeros investigadores que se enfocaron en el comportamiento organizacional creían que el principal recurso que las empresas eran su capital humano y si se tomaba en cuenta y aprovechaba sus capacidades se podían generar ventajas en el mercado, algunos de los principales exponentes fueron:

- Robert Owen, tuvo su participación a finales del XX y se enfocó en mejorar las condiciones laborales proponiendo mejoras en el diseño de puestos de trabajos, introdujo la idea de que el dinero que se gasta en el personal representa una inversión y no una pérdida.
- Hugo Munsterberg, quien tuvo su participación a inicios de siglo XX y fue el creador de la psicología industrial, de igual forma fue el primer científico en realizar pruebas psicológicas para los procesos de selección, capacitación y motivación.
- Mary Parker Follett, participo en los comienzos del siglo XX, fue quien propuso analizar los comportamientos individuales y de pequeños grupos en las organizaciones. También pensaba que las empresas debían regirse por una ética grupal.
- Chester Barnard, hizo sus contribuciones en la década de 1930, él veía a las organizaciones como sistemas sociales que deben cooperar

además decía que el gerente debe estimular a los empleados para dar su mejor esfuerzo.

Otro gran impulsor del comportamiento organizacional fue Hawthorne, quien en 1924 realizó estudios para ver la producción en distintas condiciones de trabajo que tenían que ver con la iluminación, ruido, diseño de áreas de trabajo en Western Electric Company (San, 2016).

### **2.7.3. Enfoque sistémico.**

A partir de 1960 los científicos comenzaron a estudiar a las organizaciones como sistemas, puede haber sistemas cerrados que no son influidos y no interactúan con el medio y abiertos, que si interactúan dinámicamente con el entorno. Hoy en día se considera a las organizaciones como sistemas abiertos que comparten materiales, productos, información entre otras cosas con su entorno, en la ilustración dos se puede observar la representación de la empresa como un sistema abierto (Chiavenato I. , 1999).

El enfoque sistémico nos dice que los gerentes de cualquier organización deben coordinar las actividades laborales de cada proceso del sistema para así asegurarse de que todo el personal participe en el sistema y busco el mismo objetivo. (López, 2005).

### **2.7.4. Enfoque de las contingencias**

Este método de las contingencias se trata del sentido común, porque todas las organizaciones son diferentes, en tamaño, plantilla, giro, situación económica, metas, etc. Lo importante aquí es saber que variables afectan la situación de las organizaciones, se han propuesto cien variables de situación que se creen influyen directamente. Algunas de las variables más significativas son:

- Tamaño de la organización

En cuanto una empresa es más grande se presentan mayores problemas de coordinación.

- Tecnología de las tareas rutinarias

Las plataformas y sistemas que se usan diariamente en la empresa requieren estructura, liderazgo y estructura de control.

- Incertidumbre ambiental

El nivel de incertidumbre que producen los cambios en el contexto de la organización influye en los procesos administrativos.

- Diferencias individuales

Los seres humanos difieren en sus aspiraciones, deseo de crecer, tolerancia, productividad, valores e ideales. Sin embargo, se debe tomar todo esto en cuenta para que el gerente pueda manejarlos correctamente y aprovechar su potencial de mejor forma. (López, 2005).

## **2.8. Antecedente Investigativos**

### **2.8.1. Grecia y la Iglesia católica**

Los griegos fueron la civilización que tuvo un crecimiento impresionante en todo el continente europeo. En éste país nacieron grandes filósofos creadores de principios fundamentales de la administración que mencionaré a continuación: Platón (relaciones humanas y división de trabajo), Aristóteles (autoridad y distribución de recursos), Heráclito (proceso del cambio).

La iglesia católica y la época medieval también tuvieron su lugar dentro de la evolución de la administración, pues en ese entonces la iglesia católica principalmente en roma, se centraba todo el poder, y nacen movimientos



masivos de autoridad y obediencia, pues el objetivo común era la salvación del alma y si desobedecían o cuestionaban éste objetivo en aquellos tiempos podían tener serias consecuencias (Zarate, 2013).

En el año 1469 nace Nicolás Maquiavelo autor de la obra el príncipe. Destacado diplomático y Creador de la milicia nacional en Florencia en el año 1500. Desde el punto de vista de la administración Maquiavelo marcó la pauta y aplicó sus principios administrativos en el manejo de las fuerzas para defender el estado. Él no creía que necesitaba de destacados mercenarios o reclutar a aquellos que defendían a quienes les convenían más sino que él consideraba más conveniente dejar éstas barreras y crear un propio ejército (Zarate, 2013).

Un grupo muy representativo para la organización fue la organización militar quienes dejaron su legado en las bases de la administración moderna. La milicia tuvo 4 grandes aportaciones en el campo de la administración que mencionaré a continuación:

1. Estructura jerárquica y la división por tramos cortos de mando
2. Autoridad Lineal
3. Disciplina rígida del acatamiento de las órdenes sin discusión
4. Términos antes restringidos al uso militar utilizados en la teoría administrativa clásica.

Otro autor destacado fue el chino Sun Tzu con su obra titulada “el arte de la guerra”.

Un verdadero acontecimiento fue la revolución industrial época donde fue sustituido el artesano por obreros que dominaban su tarea, aquí se desarrolla y potencializa la producción en serie. Así como tuvo un auge industrial también tuvieron conflictos que resolver. Para resolver éstos problemas se llevaron a cabo investigaciones, y se gestaron las primeras escuelas administrativas.

## **2.8.2. Edad contemporánea**

Se consolida la administración como ciencia y se pone en práctica a través de grandes portadores de las diferentes escuelas administrativas y aplicables a los diversos campos de la industria.

## **2.8.3. Teorías administrativas**

### **2.8.3.1. Preclásicos**

Un representante de éste enfoque es Adam Smith con su libro “la riqueza de las naciones” el destaca ventajas económicas en las organizaciones mediante la división de trabajo, el observó que ésta era una alternativa viable para que la producción aumentara y las empresas incrementaran su crecimiento económico.

Los representantes más sobresalientes en ésta época fueron Frederick Taylor y Henry Fayol.

#### **Frederick Taylor**

Aumentar la productividad y la eficiencia en el nivel operacional. Se enfoca en las tareas y fluye de los obreros hacia el supervisor.

#### **Henry Fayol**

Se centra en la ejecución de las tareas y la estandarización del tiempo para su ejecución. Aumentar la eficiencia y sus interrelaciones dentro de la estructura organizacional. Se enfoca en la estructura y parte de la dirección hasta su ejecución. Sintética y globalizada, ya que se centra en la estructura

#### **2.8.4. Procedimiento**

1. División de trabajo- especialización.
2. Autoridad y responsabilidad- es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer.
3. Disciplina – obediencia, presencia de signos exteriores de la empresa. Como el valor de la cultura en una organización.
4. Equidad: todo líder debe aplicar decisiones justas en el momento
5. Unidad de mando- no recibir órdenes de más de un supervisor. Pues esto generará conflicto entre los colaboradores.
6. Unidad de dirección- debe elaborarse un solo programa para desarrollar un conjunto de operaciones.
7. Interés general sobre el individual- Debe prevalecer el interés de la institución ante el interés personal. La ignorancia, la ambición, el egoísmo, la pereza, las debilidades tienden a hacer perder de vista el interés general en provecho del interés particular.
8. Justa remuneración al personal- el pago debe ser justo y equitativo. Pueden presentarse diferentes modos de pago ya sea por tarea, jornadas, por trabajo (bonos, pago en especie, prestaciones, incentivos).
9. Centralización vs descentralización- extender el campo de acción ó limitarse a dar directrices generales.
10. Jerarquía o cadena de mando – En el organigrama se establece la jerarquía de mando formales y su cargo. Deben quedar bien definidos los niveles de comunicación y autoridad.
11. El orden- un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
12. Estabilidad del personal- los empleados tendrán un nivel de confianza si se disminuye la rotación de personal y aumentamos la estancia laboral en un puesto determinado.
13. La iniciativa- es importante der libertad de creatividad y la Posibilidad de concebir un plan por un subordinado y permitirle realizarlo. Pues con esto se sentirá motivado y se esforzará por que salgan bien las cosas.
14. Unión del personal- debe existir el espíritu de grupo.

### **2.8.5. Enfoque Cuantitativo.**

Éste enfoque hace énfasis en el cálculo de algunos fenómenos de las empresas a través de métodos estadísticos, pues la finalidad era calcular con mayor precisión algunos fenómenos de la empresa.

Hubo grandes exponentes como fue el caso de Blaise Pascal que con su método popularizó los juegos de azar.

Walter A. Shewhart, reconoció la variabilidad de la calidad de los productos, pues no se puede eliminar totalmente la variabilidad de los productos, pero si se puede controlar un proceso productivo dentro de un nivel predecible.

### **2.8.6. Enfoque del comportamiento Humano.**

Es poco probable hablar de éste enfoque sin resaltar a uno de sus exponentes como el psicólogo Abraham Maslow.

Abraham Maslow después de una larga investigación, determinó que las personas estamos regidas por ciertas necesidades que debemos cubrir para poder llegar a la autorrealización, las cuales ejemplificó en una pirámide.

- La primera necesidad que debemos cubrir es la fisiológica, la cual consiste en las necesidades básicas del ser humano como es alimentarse, dormir, comer, descansar etc.
- En el segundo peldaño tenemos las necesidades de seguridad que son propias de la protección y seguridad que garanticen su subsistencia.
- La tercera necesidad es la de aceptación social, todos tenemos la necesidad de ser parte de un grupo, tener amor, afecto y aceptado
- En el cuarto peldaño es cuando tenemos autoconfianza y respeto.
- Una vez cubierto todas las necesidades anteriores Maslow determinó que la persona se encuentra en una eta de autorrealización, donde es feliz, espontánea, creativa entre otros (Durkeim., 1997).

### **2.8.7. Enfoque de sistemas.**

Éste enfoque fue desarrollado por Ludwing Von Bertalanffy quien estudió las organizaciones como sistemas sociales inmersos en sistemas que se interrelacionan y afectan mutuamente.

Otro gran exponente fue George Braziller, él decía que todo sistema (humano, computadora o animal) tiene una función o misión y que un sistema existe por y para cumplir objetivos determinados.

Esta teoría ha servido para desarrollar la ciencia de la informática (Cibernética).

Éste enfoque nos dice que las acciones administrativas apropiadas en una organización dependen de la situación particular.

Joan Wood Ward, nos dice que la mejor estructura de una empresa depende d 3 factores que son:

- Tecnología.
- Tamaño de la organización.
- Ambiente Organizacional.

### **2.8.8. Teoría de la administración por objetivos.**

El pionero en ésta teoría fue Peter Drucker, destacado consultor de empresas, hizo grandes contribuciones en General Motors y Sears. Es considerado el padre del Management. Su obra más destacada fue “la gerencia de las empresas”.

Ésta corriente nos establece que las empresas deben seguir objetivos tales como:

- Posicionamiento en el mercado.
- Innovación.

- Productividad.
- Recursos Físicos y financieros.
- Rendimiento o utilidades.
- Desarrollo y desempeño de labores.
- Actitudes del trabajador.
- Responsabilidad pública.

La definición de objetivos para ésta corriente es:

Un propósito para la misión de un periodo determinado, definido de tal manera que pueda ser medido bajo parámetros cuantitativos (tiempo, dinero, unidades, %) que se pueda replantear las acciones de futuras metas, propósitos o misiones administrativas.

Esta teoría nos habla principalmente sobre el proceso del cambio y la resistencia de los empleados, pues se ven amenazados y limitados.

Da solución a los problemas de actitud y comportamientos de la fuerza laboral.

### **2.8.9. Teoría de la calidad.**

W. Edwards Deming precursor de ésta teoría establece que la calidad debe dirigirse a las necesidades tanto presentes como futuras del consumidor.

**La calidad está interrelacionada con los siguientes factores:**

- Producto: debe cumplir normas preestablecidas para garantizar el producto.
- El usuario: se debe tomar en cuenta como usa, como lo instala y qué espera de él.
- Servicio durante el uso- este es un plus que las empresas han ido implementando a lo largo del tiempo pues incluyen instructivos, refacciones o en su caso garantías para un mejor servicio

## **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA**

### **3.1. Método de Investigación**

El desarrollo de la presente investigación tuvo un enfoque mixto Cualitativo y Cuantitativo, debido a que se recogieron datos numéricos para su posterior procesamiento estadístico con la finalidad de evaluar la relación entre las variables, además de evaluar las características más relevantes para el estudio del comportamiento de los sujetos de estudio y su entorno.

### **3.2. Diseño de la Investigación.**

La metodología consiste en la investigación y recolección de información que contribuirá a la solución del problema, así como determinar el alcance que tendrá la investigación para establecer sus límites conceptuales y metodológicos” (Administración, 2015).

**De campo.** - Ayudó a recopilar información física de la problemática administrativa con el fin de conocer la situación actual y en que podría afectar al Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

**Bibliográfica.** - Permitió la recopilación de información de diferentes fuentes, con el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre el tema en cuestión, basándose en documentos, libros, revistas, periódicos, publicaciones tanto de fuentes, mismas que sirvieran de sustento bibliográfico para la propuesta.

**De acción.** - Determinó los componentes más eficaces y eficientes para la implementación del plan estratégico, mismos que permitieron la optimización de los recursos del personal.

**Descriptiva.** - Permitió describir la situación actual del índice de productividad ante la falta de un plan de acción para la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

**Explicativa.** - Determinó las causas por las cuales los recursos económicos del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta no se han logrado optimizar.

### **3.3. Técnica o Instrumentos.**

Para la recolección de datos cuantitativos se desarrolló un modelo de medición de las dos variables de estudio, a través de una encuesta estructurada, instrumento que está constituido por 14 ítems, con tipo de respuesta escala Likert en un rango de 1 a 4, siendo 1 TOTALMENTE EN DESACUERDO, 2 NI EN DESACUERDO NI EN ACUERDO, 3 DE ACUERDO, 4. TOTALMENTE DE ACUERDO.

### **3.4. Delimitación de la Investigación**

**Tema:** “La Gestión Administrativa y su incidencia en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta”

**Lugar:** La presente investigación se llevó a cabo en la ciudad de Manta, Provincia de Manabí

**Espacio:** La investigación se llevó a cabo en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, ubicado en la calle 13 y Avenida 22.

**Tiempo:** Este estudio se realizó en el segundo semestre del año 2018 con proyección de seis meses.



**Sector:** Empresarial.

### **3.5. Perfil del Encuestado**

El perfil del encuestado está establecido para los empleados del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, mismos que se encuentran establecidos en el género masculino y femenino, comprendidos en edades desde 18 y 65 años de edad, que son partes de la misma organización.

Cabe mencionar que la cantidad de los elementos que son partes de la organización son un total de 35, lo que representa que la investigación se realizará dentro de la misma institución, permitiendo con ello determinar de manera más eficiente las opiniones que posee el personal en relación a la Gestión Administrativa y su Incidencia en la Productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

### **3.6. Población de Estudio**

#### **Población:**

La investigación a realizar se desarrollará en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, a quienes conforman los directivos y al personal, donde se determinó un total de 35 personas.

### **3.7. Muestra Poblacional.**

Para esta investigación se requiere efectuar una muestra para considerar el análisis de datos; en virtud de lo cual se considera la aplicación de la fórmula finita, con un margen de error del 5%.

Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevara a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los

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

componentes de la muestra como formulas, lógica. La muestra es una parte representativa de la población. (Lopez, 2006)

**Fórmula:** Se aplica la fórmula del tamaño de la muestra de acuerdo al tipo de población, en este caso la fórmula será para población finita.

**Por consiguiente:**

n = Número de encuestas

e = Margen de error

Z = Nivel de confianza

N= Tamaño de la población

p = Porcentaje de la población que tiene características

q = 1-p

Se establecerá el nivel de confianza de 95% donde Z= 1.96 y el error máximo permitido es de 5%. Obtenido de la tabla de probabilidades de una distribución normal.

**Datos:**

n =?

Z = 1.96

$$e = 5\%=0.05$$

N= 35 Empleados

$$p = 50\%=0.5$$

$$q = 1 - 0.5$$

### Aplicación de Formula

P = 50% (Probabilidad de que ocurra el evento)

Q = 50% (Probabilidad de que no ocurra el evento)

Z<sup>2</sup> = 1.96 (Nivel de Confianza)

N = Empleados (35)

E<sup>2</sup> = 0.05 (Margen de Error)

n = ¿? (Tamaño de la Muestra)

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 35}{(0.05)^2 * (35 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{33.614}{(0.0025) * (34) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{33.614}{(0.0025) * (34) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{33.614}{1.0454}$$

$$n = 32.15$$

$$n = 32/$$

Determinando entonces que existe una muestra de 32 personas a encuestar, determinando solo una diferencia total de 3 personas menos de la población total de los elementos que trabajan dentro de la organización.

### **3.8. Recolección de datos**

Para llevar a cabo el desarrollo del presente proyecto investigativo se empleó la técnica de encuesta estructurada. Esta herramienta fue aplicada a la muestra poblacional anteriormente definida, como parte del método investigativo cuantitativo, dirigida a los directivos y empleados del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, con el fin de abordar a los sujetos de interés para el estudio.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1. Tabulación y Análisis de los Resultados

Se presentan datos generales de género y edad de los encuestados, con la finalidad de evidenciar las características generales de la información recabada. Posteriormente se procede a evaluar los resultados del instrumento o cuestionario aplicado a la muestra poblacional.

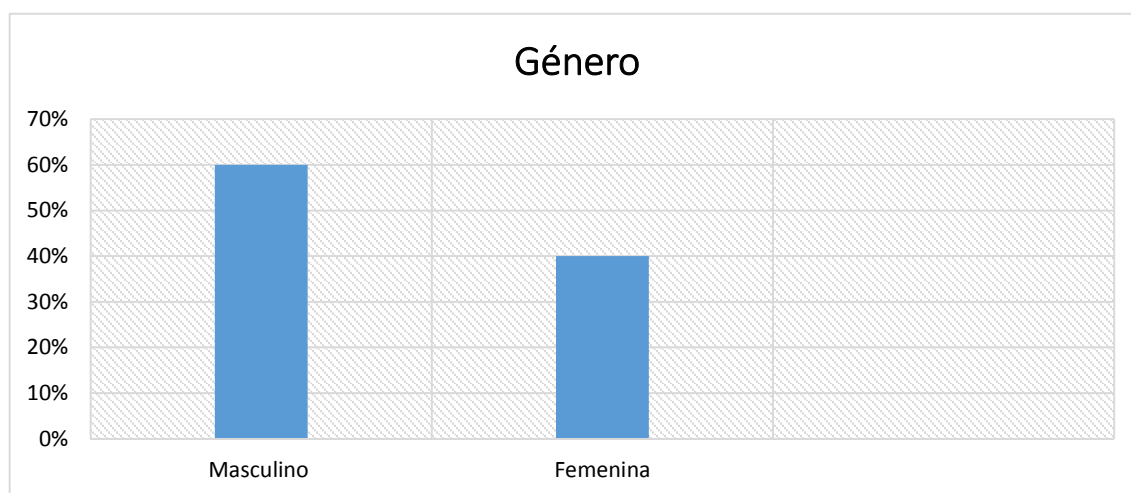
#### 1) ¿Género de los encuestados?

Tabla 3: Género

		Género		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Masculino	22	60%	50%
	Femenino	13	40%	40%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 3: Género



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** Como se observa la encuesta gráfica el género masculino supera en el presente estudio representando más de la mitad de los encuestados, el personal que labora es de mayor índice de género masculino.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza que la mayor parte de los encuestados es de sexo masculino con el 60 % y el otro 40% corresponde al género femenino.

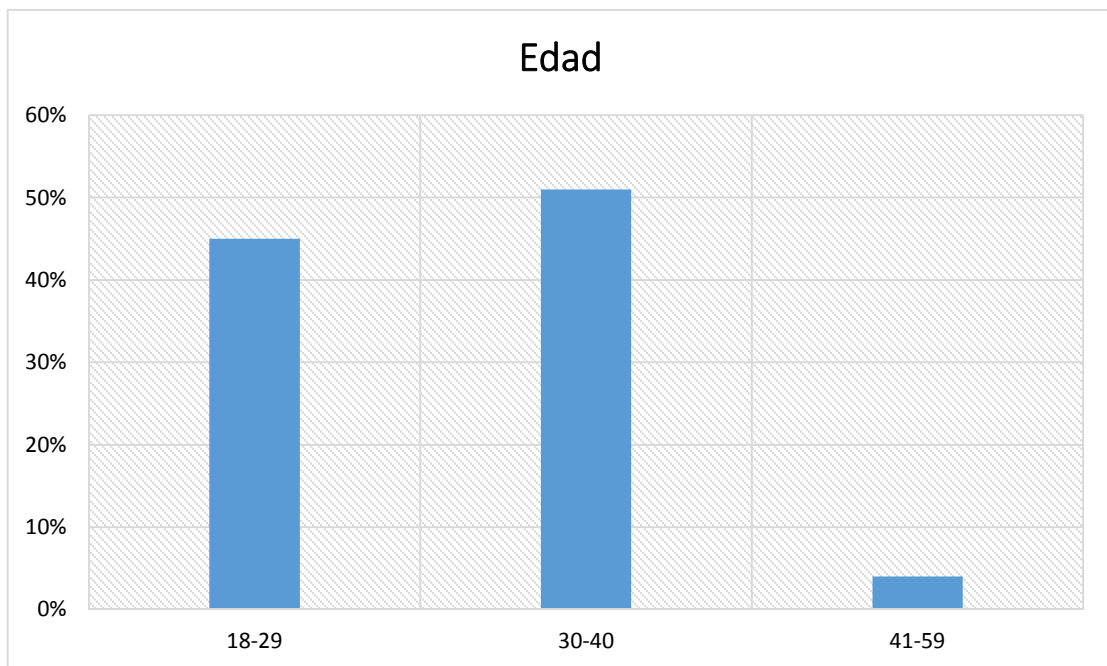
## 2) ¿Edad de los encuestados?

Tabla 4: Edad de los Encuestados

		Edad		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	18-29	15	45%	45%
	30-40	16	51%	51%
	41-65	4	4%	4%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 4: Edad de los Encuestados



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** Los resultados muestran que en su mayoría el personal que trabaja se encuentra en un rango de edad adulta seguida de jóvenes adultos y un pequeño porcentaje de personas adultas mayores.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza que la mayor parte de los encuestados promedian una edad de 30 -40 años con 51%, le sigue jóvenes adultos 18-29 años con un porcentaje del 45%.

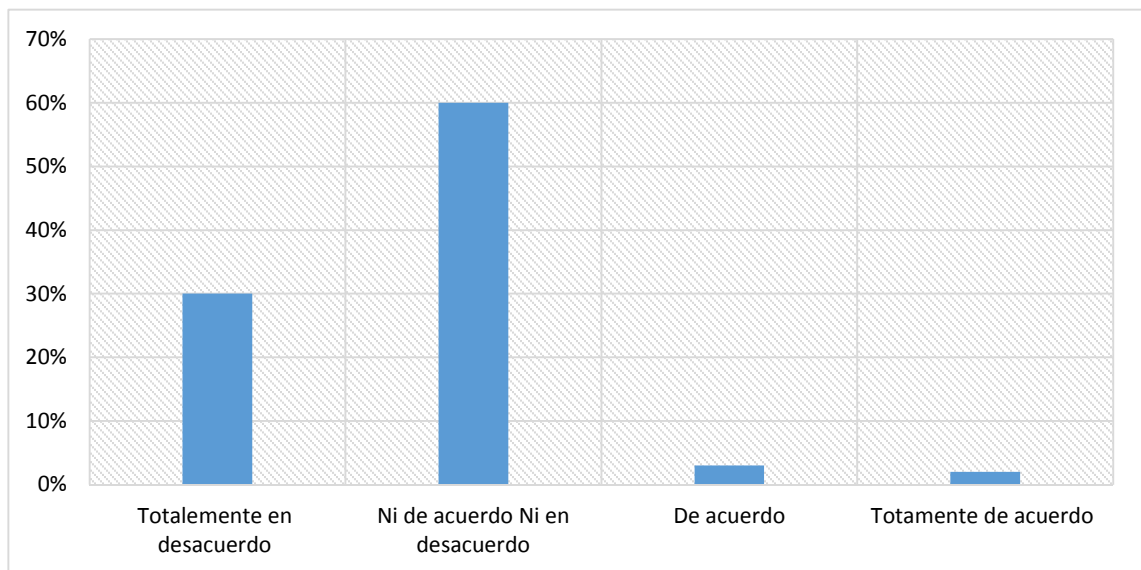
3) ¿La empresa ha fijado objetivos, estrategias y tácticas a un plazo determinado?

Tabla 5: Objetivos, Estrategias y tácticas  
Objetivos, Estrategias y tácticas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	10	35%	35%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	60%	60%
	De acuerdo	3	3%	5%
	Totalmente de acuerdo	2	2%	2 %
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 5: Objetivos, Estrategias y tácticas



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal cree que las estrategias de gestión administrativa aplicadas por la institución no se cumplen en su totalidad.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un promedio del 35 % de los encuestados no están de acuerdo con los planes de la empresa, le sigue un 60% que cree que no se cumplen en su totalidad.

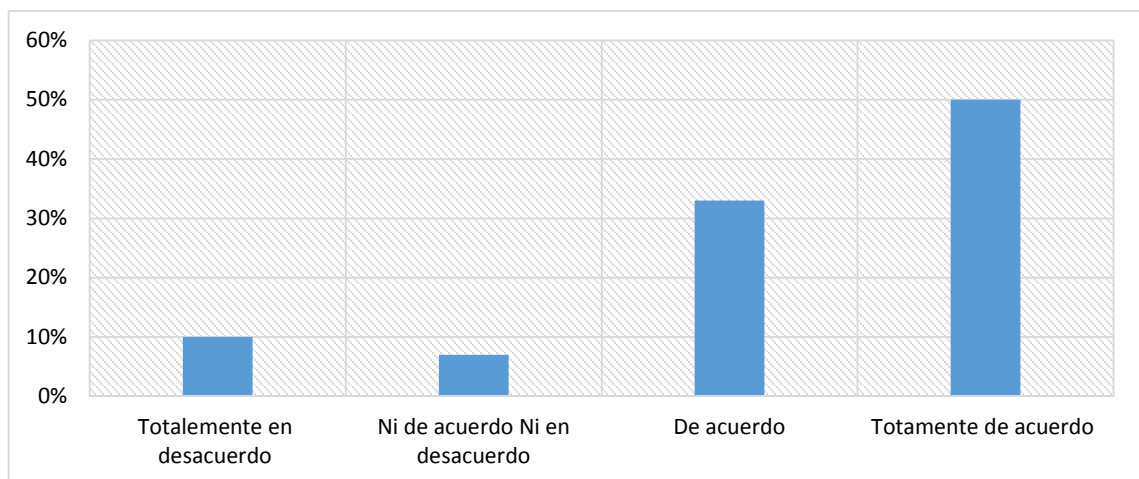
4) ¿Considera que las estrategias utilizadas por la empresa para atender al cliente son las adecuadas?

Tabla 6: Estrategias  
Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo	5	10%	10%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7%	7%
	De acuerdo	12	33%	33%
	Totalmente de acuerdo	15	50%	50%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 6: Estrategias



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal está de acuerdo con las estrategias de la empresa, pero estas no han sido efectivas para la gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que las estrategias utilizadas por la empresa son las adecuadas 50% de los encuestados cree que son las necesarias le sigue el 33% que también reafirma que son estrategias adecuadas por la empresa.



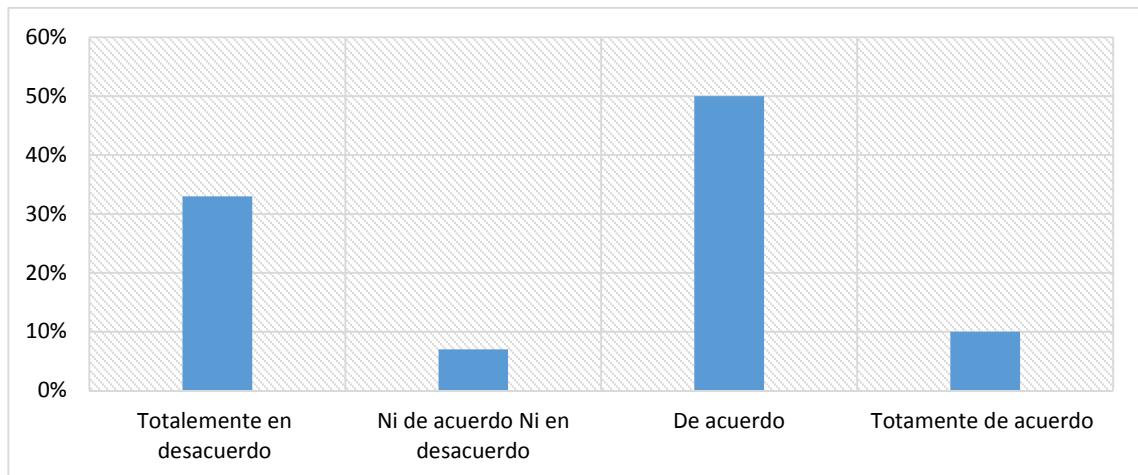
### 5) ¿Existe una estructura organizacional en la empresa?

Tabla 7: Organización

Organización		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	33%	33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	7%	7%
	De acuerdo	17	50%	50%
	Totalmente de acuerdo	5	10%	10%
<b>Total</b>		<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 7: Organización



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal está de acuerdo con la estructura organizacional pero aun así creen que es necesario reestructurar la parte organizacional para un mejor cumplimiento de funciones.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que la organización de la empresa tiene una buena estructura el 50% de los encuestados está de acuerdo otro 10% lo reafirma, el 33% establece que no tiene una buena estructura en la organización.

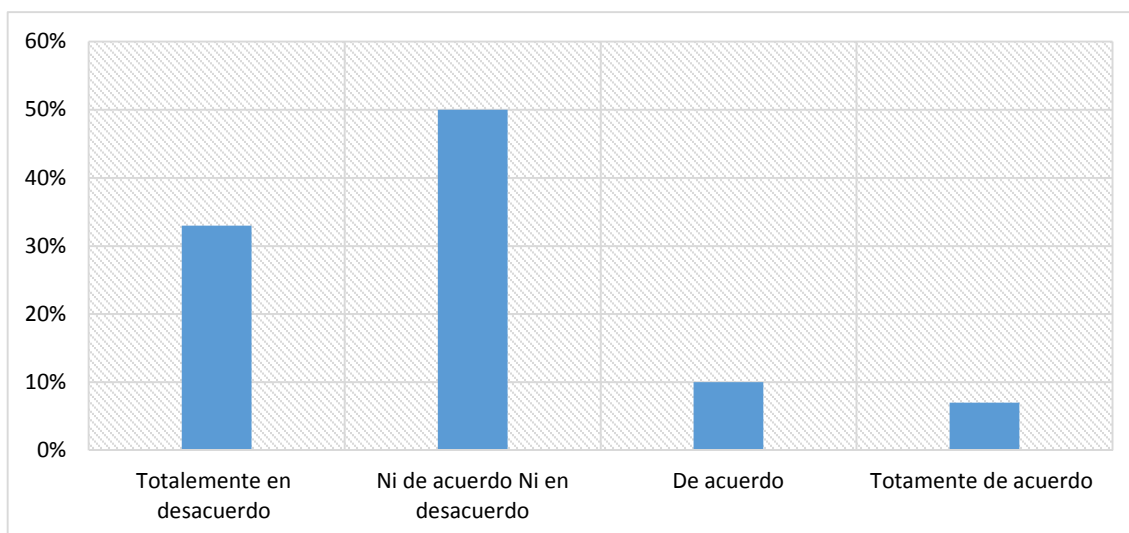
6) ¿Está de acuerdo usted con las funciones que desempeñan en esta empresa?

Tabla 8: Funciones de la Empresa

Funciones de la Empresa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	12	33%	33%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	15	50%	50%
	De acuerdo.	5	10%	10%
	Totalmente de acuerdo.	3	7%	7%
<b>Total</b>		<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 8: Funciones de la Empresa



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con las funciones que gestionan dentro de la Empresa, además que inciden dichas funciones a una mala gestión.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que las funciones de la empresa no son buenas el 50% de los encuestados indica que no es buena ni mala, el 33% establece que no desempeñan bien las funciones dentro de la empresa; Le sigue un 10% y otro 7% que las funciones son buenas.

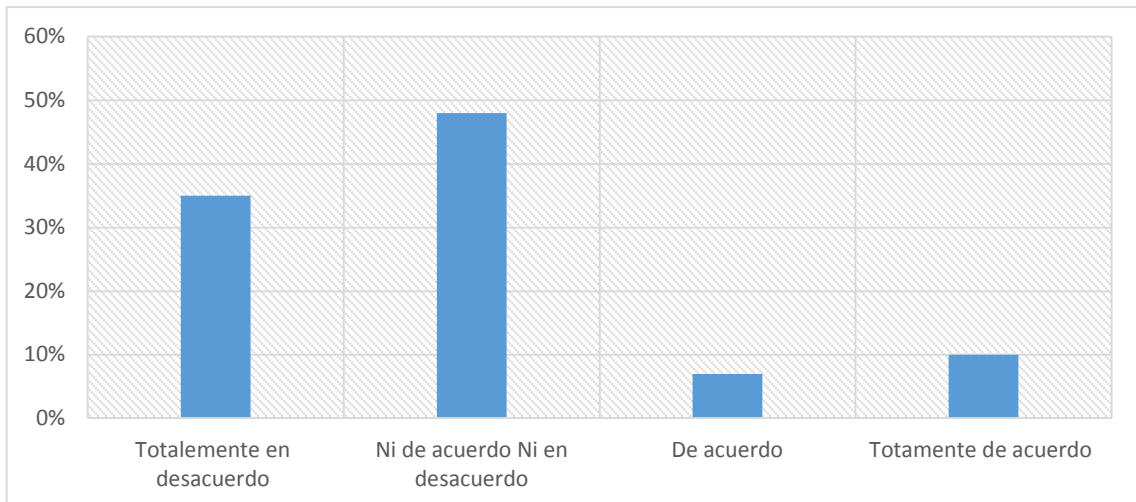
7) ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?

Tabla 9: Incentivo de la Empresa

Incentivo de la Empresa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	10	35%	35%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	17	48%	48%
	De acuerdo.	3	7%	7%
	Totalmente de acuerdo.	5	10%	10%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 9: Incentivo de la Empresa



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal afirma que no reciben incentivos suficientes por parte de la empresa reconociendo que si recibieran más cumplirían con un buen desempeño en las funciones que les corresponde.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que no se reciben incentivos por parte de la empresa el 48% de los encuestados indican que no están a favor ni en contra, el 35% establece que no se reciben incentivos dentro de la empresa; Le sigue un 10% y otro 7% que si reciben incentivos.

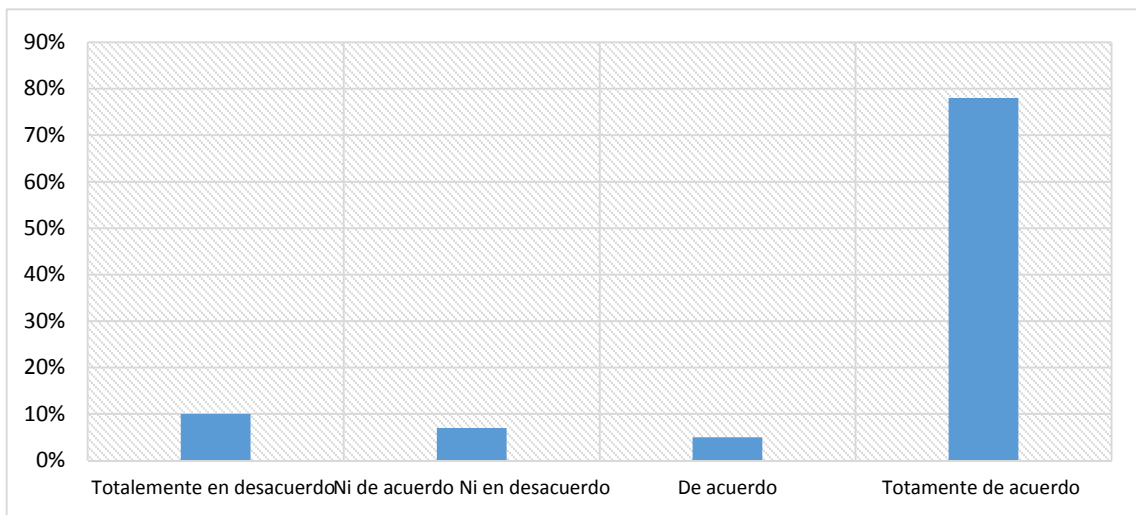
8) ¿Cree usted que recibir capacitaciones son importantes dentro de una organización?

Tabla 10: Capacitaciones

Capacitaciones		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	5	10%	10%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	3	7%	7%
	De acuerdo	3	5%	5%
	Totalmente de acuerdo.	24	78%	78%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 10: Capacitaciones



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la mayoría del personal establece que si es necesario recibir capacitaciones periódicamente por la importancia que representa fundamentalmente en el desarrollo laboral para beneficio personal y de la empresa.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje es necesario recibir capacitaciones por parte de la empresa el 78% de los encuestados indican que es demasiado importante las capacitaciones, el 10% establece que no es necesario que es una pérdida de tiempo; Le sigue un 7% que no está a favor ni en contra y otro 5% que son fundamentales las capacitaciones.

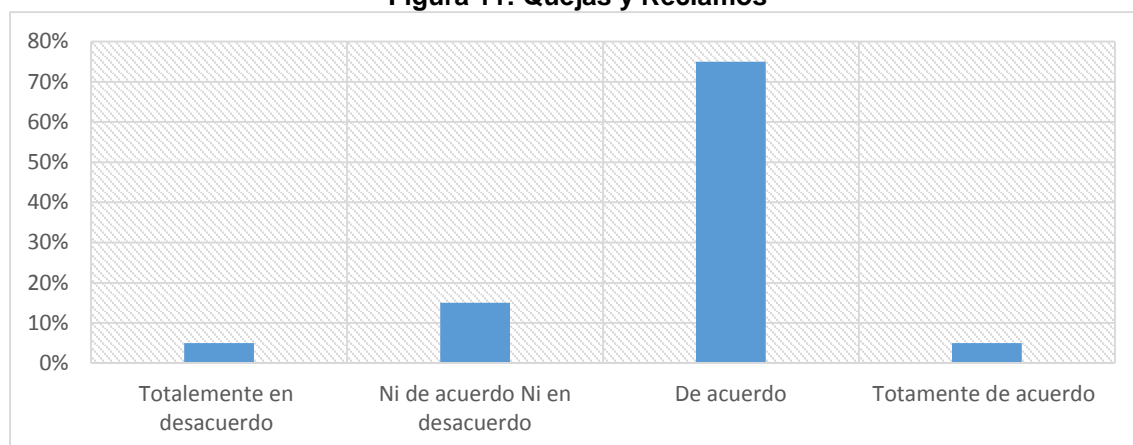
9) ¿Es necesario un departamento de quejas y reclamos dentro de la empresa?

Tabla 11: Quejas y Reclamos

Quejas y Reclamos		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	2	5%	5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	5	15%	15%
	De acuerdo.	25	75%	75%
	Totalmente de acuerdo.	3	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 11: Quejas y Reclamos



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la empresa no cuenta con el departamento de quejas y reclamos por lo que indicaron que estarían de acuerdo contar con este servicio para que así los usuarios puedan dar sus sugerencias acerca de los servicios ofrecidos por la empresa.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que la empresa no cuenta con departamento de quejas y reclamos el 75% de los encuestados indican que es necesario, el 5% establece que no es necesario; Le sigue un 15% que no está a favor ni en contra y otro 5% que si está de acuerdo.

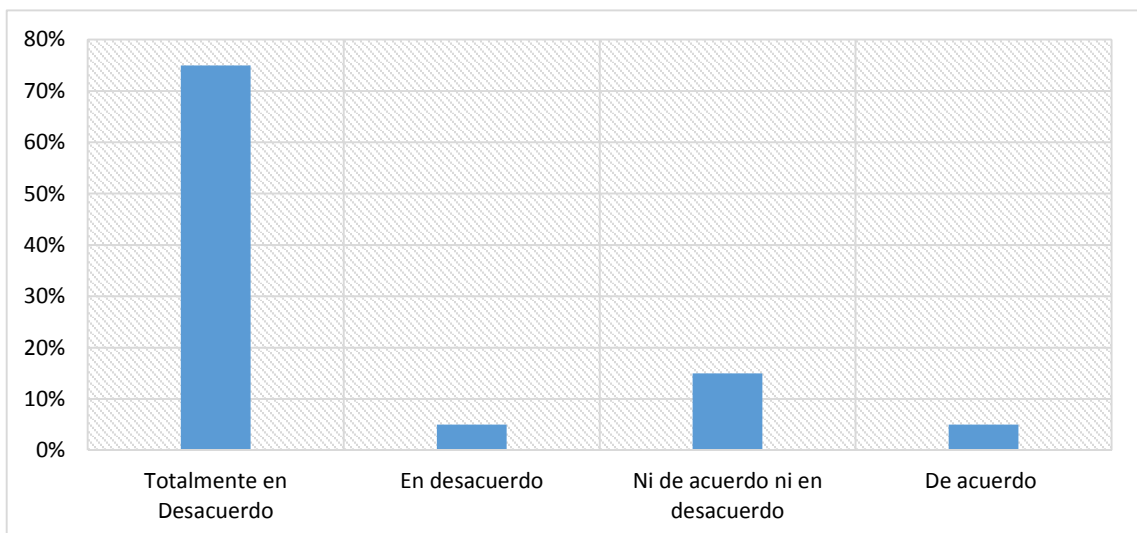
**10) ¿Cuentan con un sistema biométrico para el control de asistencia de los trabajadores?**

**Tabla 12: Sistema Biométrico**

<b>Sistema Biométrico</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje valido</b>
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo.	25	75%	75%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	5	15%	15%
	De acuerdo	2	5%	5%
	Totalmente de acuerdo.	3	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**Figura 12: Sistema Biométrico**



**Fuente:** Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que la empresa no cuenta con el Sistema biométrico por lo que la asistencia la establecen manualmente los supervisores en sus respectivos horarios.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que la empresa necesita un sistema biométrico el 75% de los encuestados indican que es necesario, el 5% establece que no es necesario; Le sigue un 15% que no está a favor ni en contra y otro 5% que no está de acuerdo.

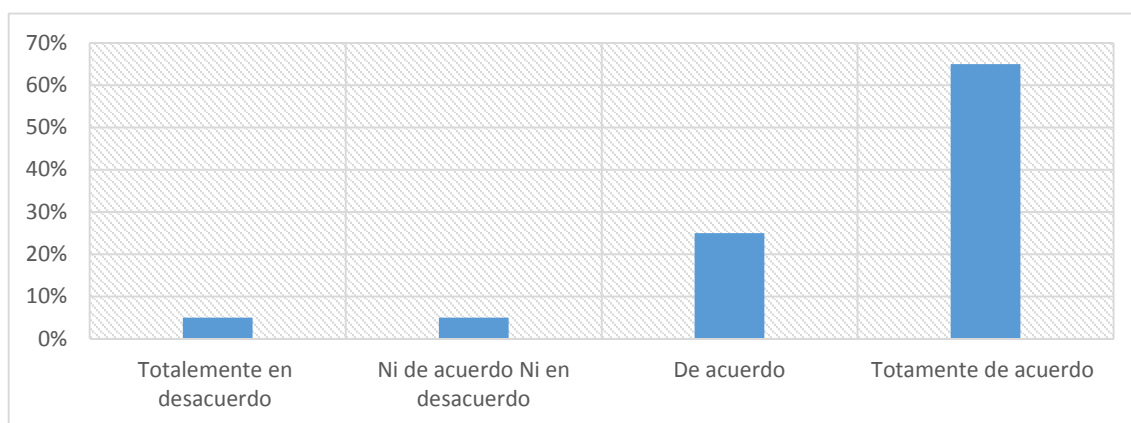
11) ¿La empresa cuenta con recursos necesarios para su funcionamiento?

Tabla 13: Recursos de la Empresa

Recursos de la Empresa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	3	5%	5%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	2	5%	5%
	De acuerdo.	10	25%	25%
	Totalmente de acuerdo.	20	65%	65%
<b>Total</b>		<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 13: Recursos de la Empresa



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados la empresa cuenta con los recursos para su funcionamiento, pero es importante innovar dentro de su infraestructura, así mismo gestionar para estar en la vanguardia con otras instituciones.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que la empresa cuenta con recursos, el 65% de los encuestados indican que es necesario, el 5% establece que no es necesario; Le sigue un 5% que no está a favor ni en contra y otro 25% que si está de acuerdo.

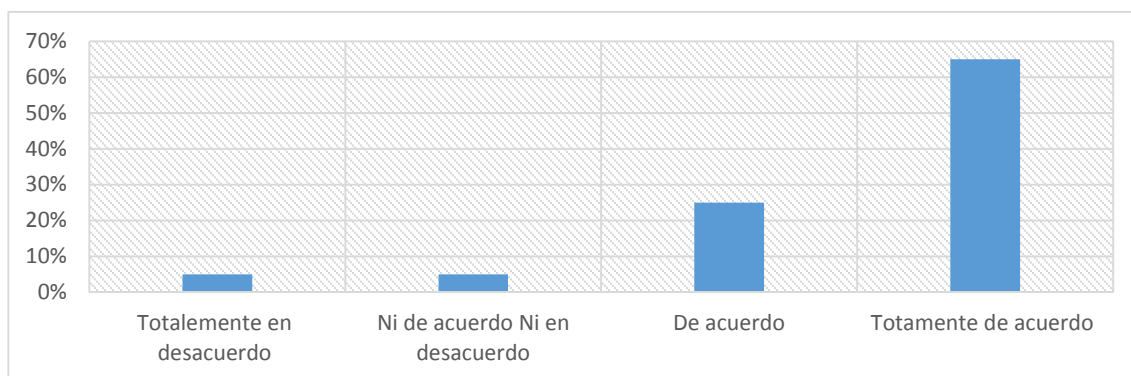
12) ¿Para usted los objetivos que tiene la empresa cubren sus necesidades?

Tabla 14: Necesidades

Necesidades		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	3	5%	5%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	2	5%	5%
	De acuerdo.	10	25%	25%
	Totalmente de acuerdo.	20	65%	65%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 14: Tabulación de Gestión Administrativa- Eficiencia



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados indican que están de acuerdo con los objetivos de la empresa para cubrir las necesidades sin embargo sugieren que se implementen más recursos actualizados.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje que los objetivos cubren las necesidades de la empresa, el 65% de los encuestados indican que, si cubren con las necesidades, el 5% establece que no; Le sigue un 5% que no está a favor ni en contra y otro 25% que si está de acuerdo.



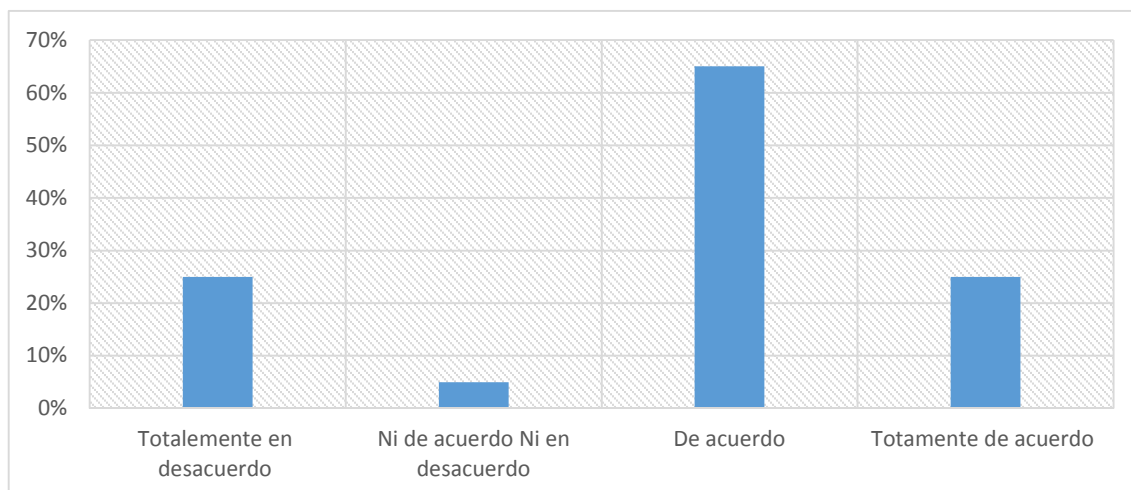
**13) ¿Está de acuerdo con los resultados de productividad que ha logrado la Empresa?**

**Tabla 15 : Productividad**

Productividad		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo.	10	25%	25%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	2	5%	5%
	De acuerdo.	20	65%	65%
	Totalmente de acuerdo.	3	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**Figura 15: Productividad**



**Fuente:** Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** La percepción de haber logrado los objetivos por parte de la empresa es medio, pero se espera que con la implementación del plan de acción se genere resultados efectivos que permitan elevar la productividad de la empresa.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje la productividad de la empresa, el 25% de los encuestados indican que sí, el 25% establece que no; Le sigue un 5% que no está a favor ni en contra y otro 65% que si está de acuerdo.

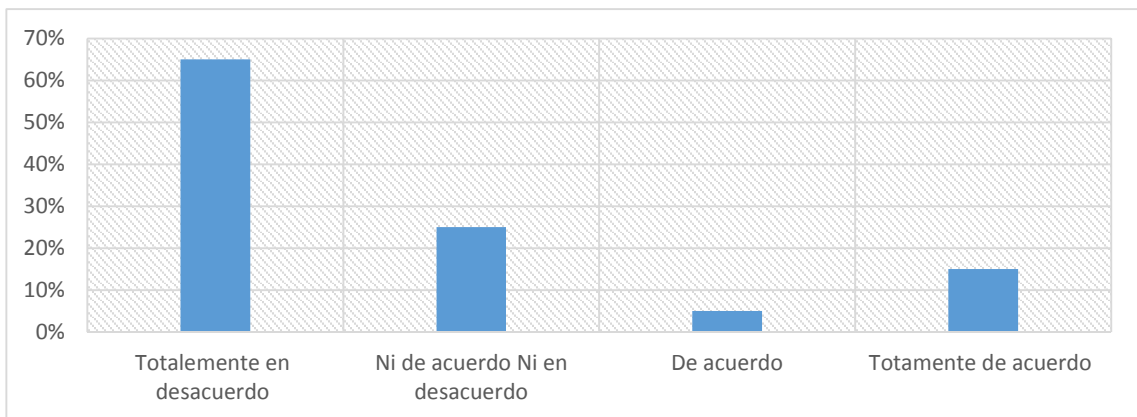
14) ¿Cree usted que se está logrando cumplir con las metas planteadas por la empresa?

Tabla 16: Metas

		Metas		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	20	65%	65%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	10	25%	25%
	De acuerdo	2	5%	5%
	Totalmente de acuerdo.	3	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 16: Metas



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados de la investigación realizada en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, se ha logrado cumplir con las metas, pero se necesita generar nuevas ideas que ayuden al crecimiento Empresarial.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje las metas de la empresa, el 15% de los encuestados indican que sí, el 65% establece que no; Le sigue un 25% que no está a favor ni en contra y otro 5% que si está de acuerdo.

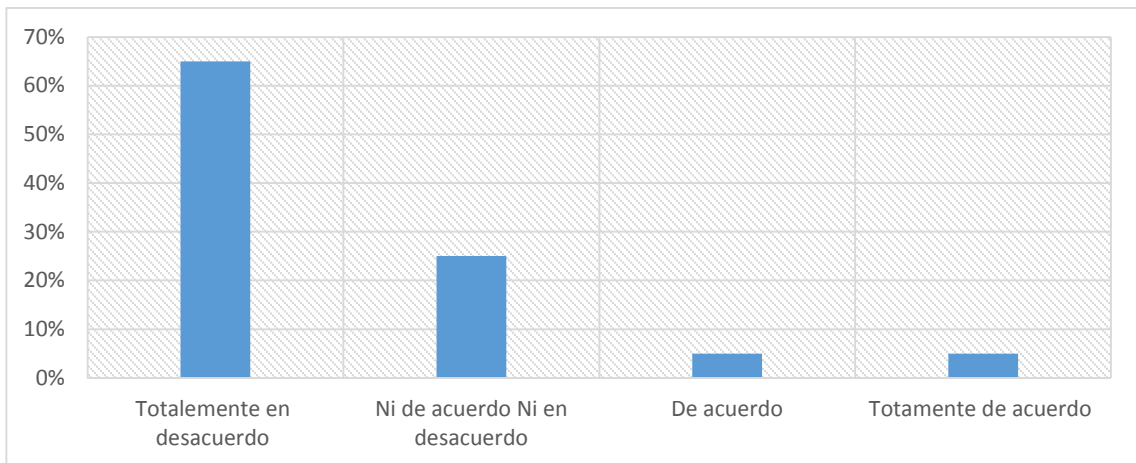
15) ¿Para usted se ha llegado a lograr la satisfacción del cliente?

Tabla 17 : Satisfacción del cliente  
Satisfacción del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
<b>Válido</b>	Totalmente en desacuerdo.	20	65%	65%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	10	25%	25%
	De acuerdo.	2	5%	5%
	Totalmente de acuerdo.	3	5%	5%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 17: Satisfacción del cliente



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** Se puede evidenciar dentro de la investigación que el índice de satisfacción es bajo reconociendo que siempre se espera la constante innovación para ofrecer servicios de calidad y así lograr la verdadera satisfacción del cliente y por qué no de la empresa.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje el índice de satisfacción de la empresa, el 5% de los encuestados indican que sí, el 65% establece que no; Le sigue un 25% que no está a favor ni en contra y otro 5% que si está de acuerdo.

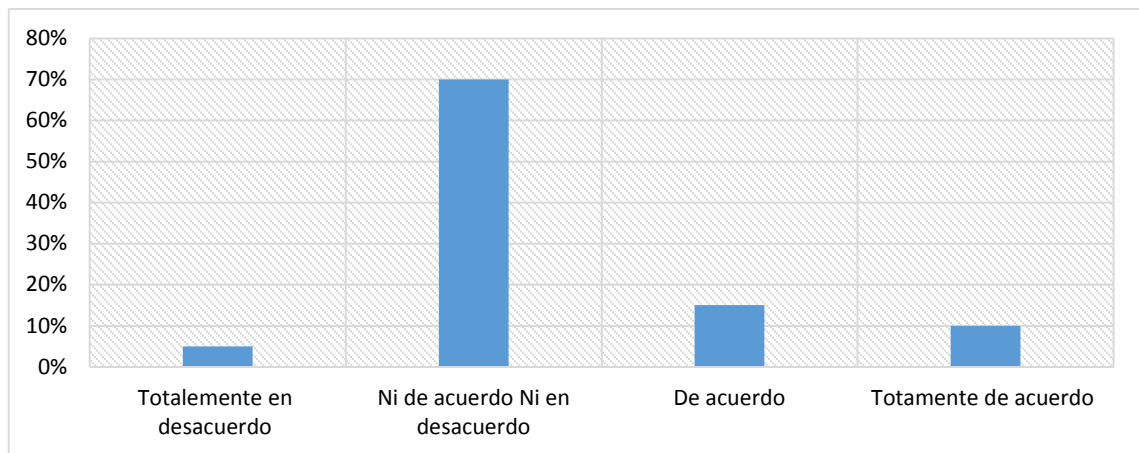
16) ¿Se crea un buen clima laboral en su área de trabajo?

Tabla 18 : Clima Laboral

Clima Laboral		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje valido
Válido	Totalmente en desacuerdo.	2	5%	5%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo.	25	70%	70%
	De acuerdo.	5	15%	15%
	Totalmente de acuerdo.	3	10%	10%
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

Figura 18: Clima Laboral



Fuente: Encuesta al Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Manta.

**ANÁLISIS:** De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que los colaboradores no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al clima laboral, pero se puede mejorar con una buena estructura de funciones.

**INTERPRETACIÓN:** Se analiza en un gran porcentaje el clima laboral de la empresa, el 10% de los encuestados indican que sí, el 5% establece que no; Le sigue un 70% que no está a favor ni en contra y otro 15% que si está de acuerdo.

## **CAPÍTULO V. PROPUESTA METODOLÓGICA**

Conforme a los resultados obtenidos es necesario la implementación de un plan de acción inmediato que permita mejorar la gestión administrativa para el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, que ayude a desarrollar los procesos administrativos de forma adecuada considerando los procedimientos de escoger bien las estrategias, así como implementar un control sobre los recursos, con los cuales se pretenda dar solución al problema planteado.

### **5.1. Tema de la Propuesta**

“Acciones para mejorar las estrategias administrativas del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta que permitan generar productividad y rentabilidad”.

### **5.2. Justificación de la Propuesta.**

Se justifica la creación de esta propuesta ya que, de acuerdo al análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, se puede identificar la necesidad de mejorar el área administrativa, debido a que actualmente mantienen procesos administrativos, pero no son los adecuados para cubrir los requerimientos que los usuarios demanda, las apreciaciones en las investigaciones determinan falencias en cuanto a recursos y el servicio que se presta.

### **5.3. Objetivos de la Propuesta**

#### **5.3.1. Objetivo General**

Implementar un plan de acción que permita mejorar las estrategias Administrativa y a su vez permita fortalecer la estructura organizativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.

#### **5.3.2. Objetivos Específicos**

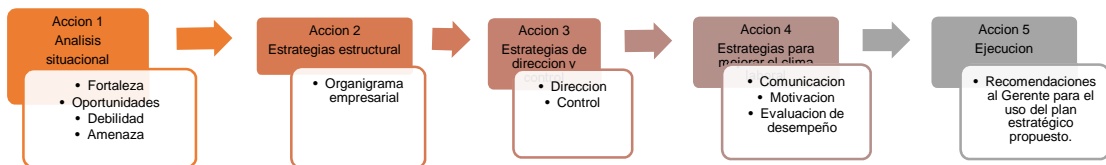
- Estructurar la parte organizacional de la empresa para que puedan ser implementada mediante procesos de cambios.
- Controlar de forma permanente y consecuente los procesos administrativos que se implementen mediante el plan de acción.
- Proponer estrategias para mejorar el clima laboral, trabajando en equipo con el objetivo de obtener beneficios propios y de la empresa.

### **5.4. Formulación estratégica**

Antes de tomar cualquier decisión estratégica es imprescindible realizar un diagnóstico de la empresa, para posteriormente establecer el plan de acción de mejora que conlleven al cumplimiento de la misión, visión y objetivos.

### 5.4.1. Esquematización para el desarrollo del plan de acción

Figura 19: Esquematización para el desarrollo del plan de acción



Elaborado por: Jennifer Chavez

### 5.5. Acción 1: Análisis Situacional Matriz F. O. D. A.

Para efecto de determinar el plan de mejora se utilizó la matriz FODA para llevar a cabo el análisis, implica la revisión de la posición y dirección de la empresa con el propósito de comprender su situación actual, su entorno y poder tomar decisiones en base a objetivos establecidos enfocados en las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afronta la empresa en determinado mercado, el más sencillo y eficaz como punto de partida para generar acciones estratégicas a seguir.

Tabla 19: FODA - Propuesta

<b>FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El negocio tiene innovación en el mercado y cuenta con experiencia de más de 20 años.</li><li>• Excelente formación académica brindada por el personal que labora en la institución en relación a las constantes capacitaciones para sus alumnos.</li><li>• Capacidad del capital humano, con experiencia laboral.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementación de nuevas tecnologías para estrategias de promoción.</li><li>• La implementación de un plan estratégico que permita mejor los procesos administrativos y coordinar la estructura organizacional de la Empresa.<ul style="list-style-type: none"><li>• El mercado necesita la innovación de servicios que permitan al cliente poder adquirir, de acuerdo a sus necesidades.</li></ul></li><li>• Buscamos El reconocimiento de convertirnos en el mejor Sindicato de Choferes Profesionales nivel Provincial y en el periodo de 10 años ser el mejor de país.</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducción en el índice de productividad.</li><li>• No cuentan con un plan estratégico.</li><li>• Falta de información en redes sociales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aparición de nuevos competidores que ofrezcan la misma propuesta de valor.</li><li>• La falta de una infraestructura mucho más amplia no permite un desarrollo más vanguardista conforme a las herramientas tecnológicas, y correspondiente a renovación de implementos de capacitación.<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducción de la capacidad adquisitiva de los consumidores.</li></ul></li></ul>

Elaborado por: Jennifer Chávez

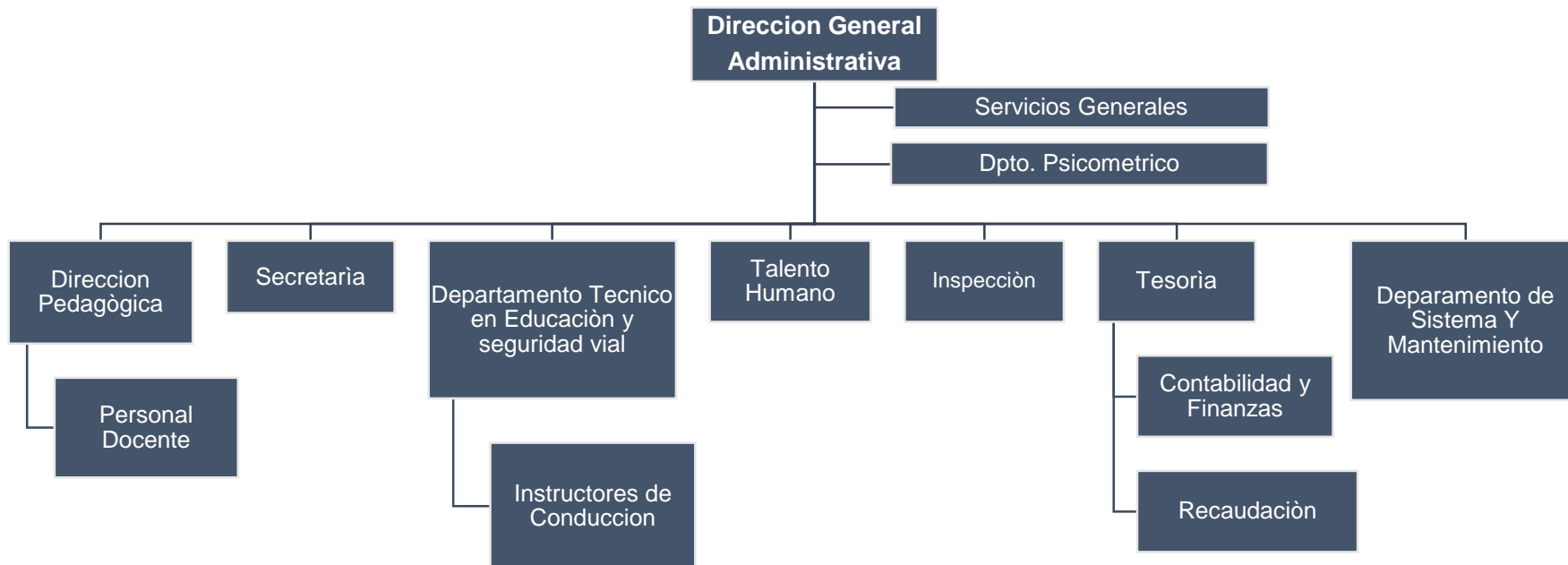


## 5.6. Acción 2: Estrategias para mejorar la estructura organizacional

### 5.6.1. Tácticas:

Para que el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta desarrolle sus actividades de forma adecuada debe poseer una estructura organizacional bien definida que indique las líneas de autoridad de forma jerárquica, por esta razón se plantea el siguiente organigrama donde se muestran los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución.

Figura 20: Estructura Organizacional



Elaborado por: Jennifer Chávez

## **5.7. Acción 3: Estrategias de Dirección y Control**

### **5.7.1. Dirección**

#### **5.7.1.1. Tácticas:**

Es necesario que el líder de la empresa tenga claro que debe ofrecer incentivos a sus colaboradores ya sea económicos o no económicos con el objetivo de mantenerlos motivados y a través de un buen trabajo en equipo se logre cumplir con los objetivos planteados que permitan incrementar la producción y mejorar el rendimiento.

### **5.7.2. Control**

#### **5.7.2.1. Tácticas:**

- Implementar un departamento de quejas, reclamos y peticiones en donde los trabajadores puedan manifestar sus distintas inquietudes con el objetivo de fortalecer el servicio ofrecido y continuar en el camino hacia la excelencia.
- Colocar dentro de la empresa un buzón de sugerencias para los empleados, que les permita expresar libremente sus opiniones y nos permita analizar nuevas propuestas que ayuden al mejoramiento de la administración y por ende de la empresa.
- Activar un sistema biométrico que permita controlar la asistencia de los trabajadores.
- Evaluar el desempeño laboral y emprender acciones necesarias para asegurar la eficiencia administrativa y la buena utilización de los recursos, que posee la Institución.

#### **5.8. Acción 4: Estrategias para mejorar el clima organizacional de la empresa.**

- Se debe dar a conocer a todo el personal las decisiones, los acuerdos, los nuevos proyectos que la directiva pretende llevar a cabo, así como también informar de los logros alcanzados y hacerlo oportunamente para mantener la efectividad en el flujo de información.
- Asignar una persona responsable que se encargue de dar a conocer e informar a todos los empleados que laboran en la empresa sobre todas las actividades que se deseen comunicar a través de herramientas como (redes sociales whatsapp, manejo de mural o cartelera donde se ubiquen a diario comunicaciones de la empresa)
- Ofrecer un reconocimiento a los empleados que estén realizando mejor su trabajo, para que estos se preocupen y a su vez se motiven de cumplir sus funciones eficientemente.
- Evaluar el desempeño laboral a través de formularios de evaluación utilizando métodos de escalas gráficas, para determinar qué tan eficaz y eficiente es cada empleado en su puesto de trabajo y poder así definir las necesidades de cambios de puesto y/o capacitación, por lo cual se la realice en un tiempo determinado.

#### **5.9. Acción 5: Recomendaciones al gerente para el uso del plan estratégico.**

##### **5.9.1. Tácticas**

- El gerente debe verificar periódicamente la ejecución del proceso, observar e analizar que la implementación de las estrategias estén generando los resultados deseados y así asegurar la consecución de los objetivos.

- Es deber del Gerente observar que el departamento de Recursos mantenga motivado y comprometido a los funcionarios de la empresa para generar fidelidad y permanencia por parte de los mismos.
- El Gerente diariamente debe velar por el cumplimiento de los objetivos de la empresa, observando que todas las actividades se estén cumpliendo de la mejor forma posible y así finalmente el desarrollo sea el más adecuado.
- Debe establecer reuniones en tiempos prudentes en las que intervengan los integrantes de los diferentes departamentos con el fin de evaluar las actividades realizadas y definir qué departamento es el más productivo.

## **CONCLUSIONES**

En la presente investigación de “La Gestión Administrativa y su Incidencia en la Productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta” resulta necesario poder establecer estrategias de gestión administrativa que cumpla con los objetivos para desarrollar la productividad y rentabilidad que generaría en un lapso de 10 años con las nuevas innovaciones.

El desempeño de los colaboradores del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta necesita un seguimiento coherente a las capacitaciones y seminarios que se les brinda, para que sea un indicador que establezca pautas para potencializar el trabajo de cada uno dentro de la organización.

Los procesos administrativos de la institución, necesitan un sistema de evaluación en eficiencia y efectividad, para que en general cuente con los lineamientos necesarios que involucren a los directivos y consoliden la misión y visión de la organización.

El Sindicato de Choferes Profesionales de Manta ha obtenido un crecimiento considerable en su rentabilidad en los últimos años. Sin embargo en la actualidad es un factor que se debe potencializar dentro de los procesos, ya que el análisis confirma la ausencia de estrategias que optimicen este indicador fundamental a la hora de medir la productividad de la empresa.

Podemos observar que la falta de planificación administrativa ha incidido, en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta, demostrando así las causas y efectos que no han permitido un mejor desarrollo Empresarial del Sindicato de Choferes de Manta.

## **RECOMENDACIONES**

- Se canalizará las vías de reforma para la implementación del plan de acción que permitan establecer una estructura de planificación y sistema organizacional, para que el funcionamiento empresarial del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta eleve su productividad.
- Se ayudará a controlar el nivel de productividad por medio del cumplimiento de funciones de los empleados reconociendo de que por medio de este beneficio se logra alcanzar los objetivos y metas planteados por la empresa.
- Es necesario que el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta siga en mejora continua innovando sus servicios e infraestructura, con el propósito que satisfaga las necesidades de los actuales o potenciales clientes para que lo conlleve a obtener sus objetivos y metas planteadas.

## BIBLIOGRAFÍA

Administración. (2015). *Administración*. Obtenido de <http://majusa-administracion.blogspot.com/2015/02/antecedentes-historicos-de-la.html>

Aguilar, A. (2012). *¿Qué es Core Competency o Competencia Clave?* Obtenido de Anour: [anuur.blogspot.com/2012/04/que-es-core-competency-o-competencia.html](http://anuur.blogspot.com/2012/04/que-es-core-competency-o-competencia.html)

Alvarez, C. (2013). *Alianzas Estratégicas*. Obtenido de Facebook: <https://m.facebook.com/GestionGerencialAlvarezQuintanaAsesores/posts/388152141298363>

Bachenheimer, H. (2014). *Definición de terminos*. Obtenido de GLOSARIO ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN.PDF: <http://186.116.11.66/suimweb/ARCHIVOS/BIBLIOGRAF%C3%8DA%20COMPLEMENTARIA/OTRA%20BIBLIOGRAF%C3%8DA/GLOSARIO%20ECONOM%C3%8DA%20Y%20ADMINISTRACI%C3%93N.PDF#page=1&zoom=auto,-99,798>

Becerra, H., & Jaramillo, Y. (2016). *Administración*. Obtenido de Historia de la Administración: <http://administrandodetodo.blogspot.com/2016/03/historia-de-la-administracion.html>

Bueno, J. (2015). *4 grandes factores que afectan la productividad*. Obtenido de Blog: <http://wudatime.com/es/productividad/4-grandes-factores-que-afectan-la-productividad/>

Bustamante, R. Y. (2014). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS EN LA ZONA SUR D ELA PROVINCIA DE MANABI REPUBLICA DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/739>

- Caldas, C. y. (2017). *Formación Empresarial gestión de administración*. p. 242.
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, J. (2017). *Gestión administrativa* . Editex.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de los Recursos Humanos*. Obtenido de [http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%202\)%20CHIAVENATO.pdf](http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%202)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato. (2010). *Programas organizacionales y planificación empresarial*.
- Coca, L. M. (2015). *La gestión adminsitrativa y la rentabilidad en el sindicato de conductores profesionales de izamba en el año 2013* . Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/17518>
- Concepto de Definición. (2018). Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/metodo-deductivo/>
- Concepto Definición. (s.f.). *Metodo Inductivo*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/metodo-inductivo/>
- Durkeim., E. (1997). *LAS REGLAS DEL MÉTODO SOCIOLÓGICO*. Ediciones AKAL.
- Espinoza, R. (2013). *Segmentación de mercado estrategia y enfoque*. Obtenido de Roberto Espinoza Welcome to the news marketing: <http://robertoespinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>
- Facho, J. (2017). *Repositorio digital insttucional*. Obtenido de tesis,pdf: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6006>



- Gutiérrez, J. E. (2017 ). *la gestión administrativa y productividad laboral en trabajadores de la subgerencia de operaciones de fiscalización , Municipalidad de Lima 2016.* . Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6006>
- IBM. (2012). *IBM.* Obtenido de [https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB\\_sub/statistics\\_mainhelp\\_ddita/spss/base/idh\\_reli.html](https://www.ibm.com/support/knowledgecenter/es/SSLVMB_sub/statistics_mainhelp_ddita/spss/base/idh_reli.html)
- INEC. (2018). *datos estadísticos d epoblación manta.* Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)
- López, D. (2005). *Historia, cambios y evolución de la administración.* Obtenido de [https://afundamentos2018.milaulas.com/pluginfile.php/27/mod\\_resource/content/1/Documento%201ra.comprobaci%C3%B3n%20de%20lectura.pdf](https://afundamentos2018.milaulas.com/pluginfile.php/27/mod_resource/content/1/Documento%201ra.comprobaci%C3%B3n%20de%20lectura.pdf)
- Lopez, P. L. (2006). *Poblacion Muestra y Muestreo, 73.*
- Mejia, M. A. (2016). *La Gestión Administrativa y su incidencia en el clima Organizacional con los docentes de la unidad educativa antonio jose de sucre del cantón quevedo provincia de los rios .* Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2585>
- Menjívar, B. (27 de 1 de 2012). *Merchandising y Rentabilidad.* Obtenido de Blog: <https://beatrizmenjivar.wordpress.com/2012/01/27/merchandising-y-rentabilidad/>
- Mi Ciudad. (2013). *Mi Ciudad.* Obtenido de Facebook: <https://es-la.facebook.com/MCPOSI/photos/la-historia-del-sindicato-de-choferes-en-noviembre-de-1971-el-profesor-jos%C3%A9-albe/644641865563071/>

- Molina, A. (2015). *Repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/17518>
- Nestor, G. (2014). *Estrategia de Posicionamiento*. Obtenido de Marketing y consumo: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Ochoa. (2013).
- Perez, J. (2018). *Planeación*. Obtenido de <https://definicion.de/planeacion/>
- Ramírez, A., Ramírez, R., & y Calderón, E. (1 de 2017). *La Gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Obtenido de Revista: CE Contribuciones a la Economía: <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Rámirez, C., & Rámirez, M. (2016). *Fundamentos de Administración*. Bogota: Ecoediciones.
- Ramírez, R. y. (2016). *GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PROCESOS ESTRUCTURALES*.
- Rica, U. L. (2015). *Importancia de la gestión administrativa en una empresa*. Obtenido de <http://i.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gestión-administrativa-en-una-empresa>
- San, R. (2016). *Historia de la Administración*. Obtenido de Geopolis: <https://www.gestiopolis.com/historia-evolucion-la-administracion/>
- Sánchez, S., & Santillán, M. (2016). *Repositorio Digital de la Universidad Técnica de Babahoyo*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/2585>
- Sevilla, A. (2018). *Productividad*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/productividad.html>

- Solís, D. (2014). *Análisis de la administración estratégica*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestiopolis.com/analisis-de-la-administracion-estrategica/>
- Sumba, R. (2014). *Repositorio de la Universidad Provada Antenor Orrego*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/739>
- Thompson, I. (2012). *Definición de Mercados*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/mercado-definicion-concepto.html>
- Thompson, I. (2013). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de Marketing-Free: <http://www.marketing-free.com/glosario/estrategias-marketing.html>
- Tirado, K. (Abril de 2014). *TESIS UNTRU*. Obtenido de <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/pe/>
- Towne, H. R. (1988).
- Vega, K. G. (2014). *Gestión administrativa y la claidad de servicio al cliente en el colegio químico farmaceutico de la libertad de trujillo*. . Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1015?show=full>
- Velázquez, M. (15 de Agosto de 2016). *5 factores que afectan la productividad en el trabajo*. Obtenido de Entrepreniur: <https://www.entrepreneur.com/article/280867>
- Villareal, G. ( 2010). Contreras pág. 7.
- Villarreal, A. (2013). *Historia, cambios y evolución de la administración*. Obtenido de Geopolis: <https://www.gestiopolis.com/historia-cambios-y-evolucion-de-la-administracion/>
- Zarate, E. (2013). *Evolución de la administración*. Obtenido de Geopolis: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-administracion/>

## ANEXOS

### Anexo A: Socialización de encuestas - Entrevista Realizada en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales (1 de 2)



### Anexo B: Entrevista Realizada en las instalaciones del Sindicato de Choferes Profesionales (2 de 2)



### Anexo C: Modelo de Encuesta



La presente encuesta está destinada a conocer la falta de gestión administrativa del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta y como incide en la productividad de la Empresa, con la finalidad de desarrollar el trabajo investigativo para la obtención del grado académico de Ingeniería en Marketing se solicita su colaboración.

GENERO	
Femenino	Masculino

EDAD		
18-29	30-40	41-65

Marque con una x el casillo que usted considere, en base a los siguientes criterios:

1. Totalmente en desacuerdo
2. Ni en desacuerdo ni en acuerdo
3. De acuerdo
4. Totalmente de acuerdo

Preguntas	1	2	3	4
1. ¿La empresa ha fijado objetivos, estrategias y tácticas a un plazo determinado?				
2. ¿Está de acuerdo usted con las funciones que desempeñan en esta empresa?				
3. ¿Recibe algún tipo de incentivo por parte de la empresa?				
4. ¿Cree usted que recibir capacitaciones son importante dentro de una organización?				
5. ¿Es necesario un departamento de quejas y reclamos dentro de la empresa?				
6. ¿Cuentan con un sistema biométrico para el control de asistencia de los trabajadores?				
7. ¿La empresa cuenta con recursos necesarios para su funcionamiento?				
8. ¿Para usted los objetivos que tiene la empresa cubren y sus necesidades?				
9. ¿Está de acuerdo con los resultados de productividad que ha logrado la Empresa?				
10. ¿Cree usted que se está logrando cumplir con las metas planteadas por la empresa?				
11. ¿Para usted Se ha llegado a lograr la satisfacción del cliente?				
12. ¿Se crea un buen clima laboral en su área de trabajo?				

**Anexo D: Matriz de Consistencia**

"La Gestión Administrativa y su Incidencia en la Productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta".						
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES /CATEGORIAS	INDICADORES	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN
<p><b>1. Problema General.</b> ¿De qué manera la gestión administrativa INCIDE en la productividad del sindicato de Choferes Profesionales de Manta?</p>	<p>1. Objetivo general: Determinar de qué manera la gestión administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.</p>	<p>1. HIPÓTESIS GENERAL  Determinar si la gestión administrativa mejorara la productividad del sindicato de Choferes Profesionales de Manta</p>	<p><b>Variable Independiente (x)</b></p>	<p>Planear</p>	<p>Objetivos Estrategias Tácticas</p>	<p><b>Método de Investigación</b> Para el trabajo de investigación se utilizarán métodos científicos conforme a la investigación "Se refiere a aquel método donde se va de lo general a lo específico. Este comienza dando paso a los <u>datos</u> en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones</p>
<p><b>2. Problemas específicos</b> <b>2.1</b> ¿La escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del sindicato de choferes profesionales de manta?</p>	<p>2. Objetivo específico:  2.1 Establecer de qué manera la escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.</p>	<p>2. HIPOTESIS ESPECÍFICAS  2.1 La escasa planificación administrativa INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.</p>		<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>Organizar</p>	<p>Niveles jerárquicos Manual de funciones Nivel de Dirección</p>
<p><b>2.2</b> ¿La falta de control interno INCIDE en la productividad del sindicato de choferes profesionales de manta?</p>	<p>2.2 Comprobar de qué manera la falta de control interno INCIDE en la productividad del</p>	<p>2.2 La falta de control interno INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.</p>	<p><b>Variable Dependiente (y)</b></p> <p>PRODUCTIVIDAD.</p>	<p>Dirigir</p>	<p>Incentivos Económicos No Económicos</p>	<p>Instrumento:  Se desarrolló un instrumento de 14 ítems con una valoración de escala de Likert</p>

	Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.					
2.3 ¿El bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del sindicato de choferes profesionales de manta?	2.3 Demostrar de qué manera el bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.	2.3 El bajo trabajo en equipo INCIDE en la productividad del Sindicato de Choferes Profesionales de Manta		Controlar	Políticas Horarios Quejas y reclamos	<b>Población:</b>  La investigación se desarrollará en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta a quienes conforman los directivos y al personal que labora, donde se determinó un total de 35 personas.
				Eficiencia	Recursos: Económicos Humano Tecnológico	<b>Muestra:</b> Se utilizó el muestreo probalístico simple. Una vez aplicada la fórmula para determinar el tamaño de la muestra el resultado es de 32.15 encuestas.
				Eficacia	Metas Motivación Equipos	<b>Análisis.</b> El plan de acción para mejorar las estrategias administrativas permiten dar seguimiento de manera secuencial y sistemática a una serie de fases como son: la planificación, la organización, dirección y control; con la finalidad de administrar de mejor manera los recursos humanos, materiales y los procesos que se manejan en el Sindicato de Choferes Profesionales de Manta.
				Desarrollo organizacional	Objetivos Satisfacción Ambiente	

Elaborado por: Jennifer Chávez