



Estructura organizacional de la compañía de transporte escolar y turismo García

Organizational structure of the Garcia school transportation and tourism company

Karla Susana Mex Cruz¹, Tomas Enrique Fuentes Marrufo^{1*},
Ángel Adolfo Garcilazo Ortiz¹ y Olda Concepción Camargo Santos¹

¹*Tecnológico Nacional de México campus Progreso,
Boulevard Tecnológico de Progreso S/N x 62 C.P. 97320, Progreso, Yucatán, México.*

**Corresponding author:
tfuentes@itsprogreso.edu.mx*

Resumen: La presente investigación se realizó en la empresa de Transporte escolar y turismo García ubicada en la ciudad de Mérida, Yucatán; particularmente, este trabajo trata sobre la problemática que la compañía de Transporte García en la que le falta una buena administración para su crecimiento y requiere una buena estructura organizacional, el no contar con un direccionamiento estratégico donde se vea definida la misión, visión, objetivos y valores organizacionales, son las causas principales que afectan a la compañía, por lo que se pretende Diseñar una Estructura Organizacional, Lo importante es facilitar a los colaboradores que conozcan a la compañía a desde el punto de vista estructural y proporcionarle un Manual de Funciones donde estén detalladas todas las tareas a realizar para el buen manejo de la empresa. El presente estudio tiene bases Teóricas de Organización y Para la Metodología de la Investigación se realizó una investigación donde se

entrevistó al personal, utilizando la herramienta del cuestionario. La entrevista dio como resultado que no existe una estructura organizacional y un manual de funciones.

Palabras clave: Estructura organizacional, compañía, transporte y turismo.

Abstract: The present investigation was carried out in the García school transport and tourism company located in the city of Mérida, Yucatán; In particular, this paper deals with the problems presented by the García Transport company in which it lacks good administration for its growth and requires a good organizational structure, not having a strategic direction where the mission, vision, objectives and organizational values, are the main causes that affect the company, so it is intended to Design an Organizational Structure, The important thing is to make it easier for employees to get to know the

company from a structural point of view and provide them with a Functions Manual detailing all the tasks to be carried out for the proper management of the company. The present study has Theoretical bases of Organization and for the Research Methodology, an investigation was carried out where the personnel was interviewed, using the questionnaire tool. The interview gave as a result that there is no organizational structure and an operating manual.

Keywords: Organizational structure, company, transport and tourism.

I. INTRODUCCIÓN

El propósito de esta investigación es realizar un diagnóstico a la empresa, con el fin de realizar un análisis de las fallas existentes, en las que se puedan detectar los problemas o dificultades a fin de poder llegar a dar alternativas y soluciones.

Es importante este proyecto para la empresa Transporte escolar y turismo García ya que una buena estructura organizacional permitirá visualizar su futuro y estar segura frente a la competencia y poder cumplir con los objetivos y políticas para crecimiento

Este trabajo servirá como referencia para que la empresa pueda visualizar la situación actual de la misma y para que pueda tener las recomendaciones que contribuyan a la disminución de las problemáticas o dificultades que se pudiera presentarse.

A. Planteamiento del problema

Transporte escolar y turismo García ubicada en la Ciudad de Mérida es una empresa dedicada a la movilización de las personas, cargas y en general a todos los recursos, en este tiempo la empresa ha mostrado un crecimiento desafortunado, debido a los problemas de la informalidad en la estructura, este escenario requiere establecer de manera correcta una estructura organizacional que detalle los roles, las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de la empresa para alcanzar los objetivos propuestos, con la finalidad de llevar a cabo un orden y un adecuado control.

La estructura organizacional ha sido una gran problemática en la empresa, identificar cada uno de estos problemas es uno de los pasos que auxiliará a mejorarla para poder llevar a cabo un avance en la

empresa, para que esta pueda brindar a sus clientes una mayor satisfacción, a sus empleados un tipo de ambiente de trabajo agradable y en los negocios una relación sólida.

Crear una estructura organizacional es la formación de organización interna de la empresa, por ello diseñar una estructura organizativa adecuada es importante conocer los cuatro tipos que existen, con ello llevando a cabo uno que le permita establecer sus funciones y departamentos que hay en la empresa (Cuofano, 2022). Al finalizar la estructura organizacional en la empresa, servirá para enfocar esfuerzos hacia los objetivos y que todos los departamentos crezcan en la misma dirección.

El objetivo de esta investigación fue Analizar y diseñar la estructura organizacional de la empresa García, reorientándolo para prestar un mejor servicio a los clientes de forma que se lleve un control para el alcance de metas fijadas en una organización

B. Marco teórico

Las empresas necesitan de una estructura organizacional clara para funcionar sin problemas y poder seguir creciendo en la misma dirección, que les permita tomar las decisiones adecuadas para poder darle continuidad al negocio. Es necesario para continuar, se narrará las principales teorías de estructuras organizacionales, de esta manera para poder aplicarlas como herramienta de gestión administrativa en las organizaciones, bajo esta referencia se identificará en que teoría y tipo de estructura se desempeña la empresa García.

Las teorías organizacionales

La teoría organizacional estudia las estructuras organizacionales y su diseño, las teorías en este campo suelen dividirse en tres categorías: clásica, neoclásica y moderna.

Teoría clásica

La teoría clásica es una corriente de pensamiento que fue impulsada por Henry Fayol en Francia, la cual busca optimizar la eficiencia de una organización mediante estructuras, procesos y funciones, para el alcance de las metas fijadas (Grudemi, 2019).

Según, Rueda (2015) Fayol identificó cinco reglas o deberes de la administración, las cuales son planificación, organización, dirección, coordinación y

control, de esta manera para orientar y mejorar la calidad de la administración.

Teoría neoclásica

La teoría neoclásica también llamada escuela operacional, escuela del proceso administrativo o incluso enfoque universalista de la administración, surgió de la necesidad de utilizar los conceptos válidos y relevantes de la teoría clásica, para los neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un fin común con un mínimo de recursos y de esfuerzo y con la menor interferencia con otras actividades útiles (Tuty, 2012).

La teoría neoclásica se caracteriza por hacer gran énfasis en los aspectos prácticos de la administración, por el realismo y por la búsqueda de resultados concretos y seguros.

Teoría moderna

La teoría moderna fue impulsada por Frederick Taylor, esta teoría sostiene que las empresas pueden mejorar totalmente el rendimiento de los trabajadores no calificados, se basa en la teoría de Adam Smith sobre la división del trabajo, que garantiza que cada trabajador se haga más hábil en sus actividades, permitiendo que sea lo más productivo posible (Corvo, 2020).

Esta teoría destaca que obligar a las personas a trabajar duro y fuerte no es la mejor opción de aumentar los resultados, en su lugar, recomienda simplificar las tareas para aumentar la productividad.

Las estructuras organizacionales

La estructura organizacional cumple con la disposición de las tareas y responsabilidades que constituye una organización o entidad, de tal manera que generen flujos de comunicación, coordinándose y orientándose hacia el logro de los objetivos propuestos, además define el nivel de subordinación como los niveles de jerarquía, control de la gerencia y supervisores.

Se hace referencia a las cuatro principales estructuras organizacionales como fuente para el presente documento de investigación:

Estructura lineal

La estructura lineal o también centralizada se basa en la autoridad y la formalidad, esta se maneja de una

conformación de tipo piramidal, donde cada uno de los jefes recibe y transmite lo que sucede en su área (Etece, 2022).

Su aplicación sirve para pequeñas empresas que tienen pocos departamentos, por el fácil manejo y por la economía simple que proporciona.

Estructura funcional

La estructura funcional es la que se divide en distintos departamentos y cada uno realiza su función, para obtener la más alta eficiencia, consiste en equipos agrupados por especialidades de manera vertical (Maicas, 2021).

Una empresa funcional es capaz de aprovechar los recursos especializados con la mayor eficiencia, ya que cada cargo se concentra exclusivamente en sus tareas, está rodeada de colegas de profesión y aumenta la eficiencia y productividad de cada trabajador.

Estructura por división

La estructura por división o por división es un modelo organizacional que se adapta fácilmente a empresas con modelos de liderazgo y gestión basados en elementos como la independencia, responsabilidad específica y la autonomía de sus integrantes (Perez, 2017).

Esta estructura radica en la división de tareas de cada área, departamentos o secciones de una organización, se divide según sus marcas o zona geográfica y a su vez cada zona o marca se divide en una empresa funcional.

Estructura matricial

La estructura matricial es una estructura de empresa donde los equipos dependen de varios líderes, en ella se mantiene una comunicación abierta entre los equipos y puede ayudar a las organizaciones a crear productos y servicios más innovadores.

Esta estructura consiste en la combinación de la estructura funcional y la divisional, de esta manera que los empleados tengan dos jefes, uno de jefe de funciones o de la división y el otro jefe de la estructura horizontal, que combina a personal de distintas divisiones para formar un equipo (S.A., 2021).

Para Koontz & Weihrich (2012), el diseño organizacional constituye una actividad dinámica y

compleja, siendo un proceso integrado por un conjunto de actividades interrelacionadas.

Ramírez (2006), la estructura organizacional es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura de la organización (p. 15).

Jones, Gareth R (2008), cada desafío de diseño tiene consecuencia en cómo una organización y las personas que hay en ella se comportan y desempeñan. Dos conceptos útiles para comprender como los gerentes manipulan todos estos desafíos colectivamente a fin de influir en la manera en que funciona la estructura organizacional son los conceptos de estructura mecanizada y estructura orgánica. (p. 7-10).

Munch, L (2010), unidad económico-social en la cual, a través del capital, el trabajo y la coordinación de recursos se producen bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. La importancia de las empresas es indudable, ya que son el motor propulsor del desarrollo económico de los países; así como la familia es la célula de la sociedad, la empresa célula de la actividad económica. (p. 188-192).

Chiavenato I (2007), manifiesta que la empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. Se ha notado que, en la práctica, se puede encontrar una variedad de definiciones del término. Eso parece ser debido por lo menos en parte, a que a pesar de su aparente simplicidad de concepto es complejo. (p. 195-240).

Ballou, Ronald H. (2008), la transportación generalmente representa e elemento individual más importante en los costos de logística para la mayoría de las empresas. Solo se necesita comparar las economías de una nación “desarrollada” con las de una “en desarrollo” para ver la participación que tiene el transporte en la creación de un nivel alto de actividad económica. Un sistema eficiente y económico de

transporte contribuye a una mayor competencia en el mercado. (p. 164).

II. METODOLOGÍA

A. Tipo y diseño de investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo, debido a que nos centraremos en las mediciones objetivas y en el análisis estadístico de los datos que serán recopilados por medio de una encuesta elaborada por los estudiantes de la institución, la investigación cuantitativa tiene el objetivo general de clasificar características para crear modelos matemáticos con el fin de aclarar lo que se está observando (Artega, 2020).

En este enfoque se tratará de identificar el problema de una falta de estructura organizacional por medio de una encuesta, que se presenta en la organización, con el fin de comprender el complejo de la situación, a través de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven.

B. Alcance de los estudios

Exploratorio

El nivel de estudio exploratoria permitirá incrementar el conocimiento sobre la empresa, que se encuentra poco conocida o estudiada, en ella se buscará establecer la estructura organizacional adecuada para la organización, de tal forma que se ajuste al tamaño del negocio, haciéndolo más eficiente.

Este nivel de estudio permitirá trabajar de manera paciente, debido a que su metodología es más flexible y son más amplios.

Descriptivo

El nivel de estudio descriptiva se encarga de describir las características más importantes de la estructura organizacional de las distintas áreas que lo conforman, de igual manera, así como las herramientas de gestión administrativas. El propósito de este nivel especifica las propiedades importantes de quienes conforman la empresa.

Diseño

Esta investigación tendrá un diseño no experimental, debido a que el grupo de estudiantes realizará observaciones de fenómenos tal y como se da en el contorno natural de la organización para después sean analizados.

Diseño transversal

La investigación se centrará en analizar cuál es el nivel o estado de una o diversas variables en un momento dado, en este tipo de diseño se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, con el propósito de describir variables y analizar su influencia e interrelación, puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores (cajamarca, 2017).

C. Muestra

La presente investigación cuenta con un diseño de carácter cuantitativo que busca la recolección de datos para generar conocimiento sobre la estructura Organizacional de la Compañía de transporte escolar y turismo García en forma de una encuesta en línea. Para realizar la investigación sobre la estructura organizacional, procesos y funciones se contó con una población donde la muestra para este caso estuvo constituida por los trabajadores y operarios de la Compañía de transporte escolar y turismo García.

En el marco muestral se considera censo, se determinó que el total de la población es de 10 personas que la constituyen la muestra. Se plantea un muestreo aleatorio simple, con reemplazamiento, donde la unidad de observación va a ser los trabajadores y operarios de la compañía. El diseño de la muestra es con reemplazamiento, ya que por efectos de ausencia de algún trabajador que no pueda responder la encuesta.

D. Instrumentos

Encuesta

A través de estas, Anexo 1, se recolecto información respecto a los datos para identificar los aspectos organizacionales dentro de la compañía García, para la aplicación de las encuestas se tomó en cuenta la muestra: los trabajadores y operarios de la Compañía de transporte escolar y turismo García y muestreo aleatorio simple, se realizó a un total de 10 personas que trabajan en dicho lugar.

III. RESULTADOS

En esta sección se presentan los resultados estadísticos de la investigación realizada para determinar el diseño organizacional de la empresa. Se resumen los procesos obtenidos, utilizando gráficos, así como la interpretación de cada uno de los datos obtenidos.

No identifican lo que es una estructura 25 personas reconocen niveles jerárquicos y responsables de los cargos de mayor impacto en la compañía. Los restantes 42 encuestados no identifican ni estructura organizacional ni jerarquías y responsable, Figura 1.

2. ¿Tiene conocimiento de la existencia en García de una estructura organizacional definida con niveles jerárquicos y responsables de los cargos?
5 respuestas

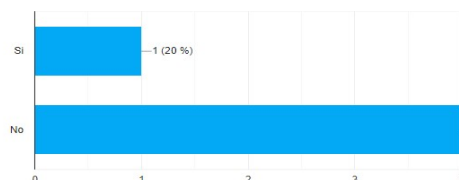


Figura 1. Estructura organizacional. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta los encuestados aun cuando no conocen el número exacto de empleados y cargos, 56 personas responden conocer aun con datos diferentes a la realidad y 11 no tienen conocimiento.

En respuesta al conocimiento de los cargos, Figura 2, los encuestados describen los más importantes como: Gerente, Presidente, Contador y Comisario; con una mayor frecuencia de repetición el cargo de Gerente.

3. ¿Sabe cuántos empleados trabajan en García y los cargos que desempeñan?
5 respuestas

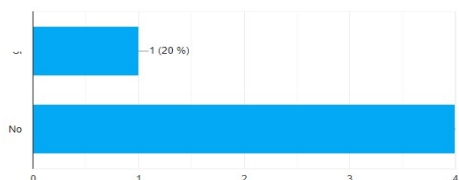


Figura 2. Conocimiento de los cargos dentro de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta los encuestados fueron categóricos aun sin conocimiento de lo que es estructura organizacional, 54 personas respondieron que la gestión administrativa de los directivos en la actualidad es deficiente. En contrapartida de 13 que respondieron que la gestión es aceptable, Figura 3.

4. ¿Bajo la estructura organizacional actual de García. Considera existe una buena gestión administrativa del negocio?
5 respuestas

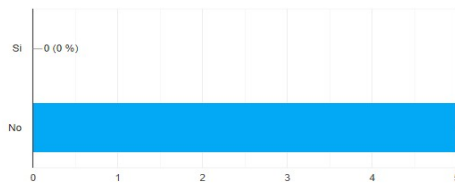


Figura 3. Gestión administrativa . Fuente: Elaboración propia.

Al consultar sobre asistencia de servicio en la compañía, Figura 4, 57 personas si saben a qué dependencia acudir y con quien tratar. Solo 22 de los 57 encuestados que respondieron positivamente a que dependencia acudir por un requerimiento, supieron con exactitud cuál es la persona indicada.

5. ¿Sabe usted a que dependencia o colaborador administrativo acudir específicamente para resolver un requerimiento de servicio dentro de García?
5 respuestas

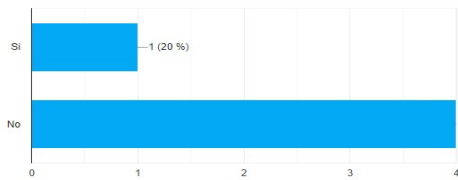


Figura 4. Requerimiento del servicio . Fuente: Elaboración propia.

Los encuestados no perciben una buena atención de parte del personal administrativos de la compañía. Adicionando como respuesta en varios casos que el tiempo de respuesta es muy extenso, Figura 5.

7. ¿Considera usted que los colaboradores administrativos de García bajo las funciones y responsabilidades de sus cargos le han brindado una buena atención administrativa?
5 respuestas

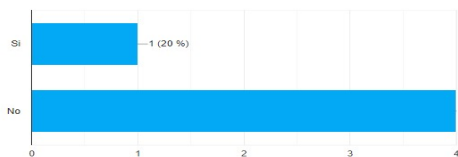


Figura 5. Atención administrativa. Fuente: Elaboración propia.

IV. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

A través de la estructura organizacional realizada en la empresa Transporte escolar y turismo García, se logró visualizar el futuro para su fortalecimiento y poder ser

una empresa organizada y competitiva, cumpliendo con los requisitos legales, mejorando sus procesos y así ser una empresa segura y competitiva.

Podemos concluir bajo las teorías organizacionales clásicas, de acuerdo al enfoque de Frederick Taylor, que la Gerencia se debe centrar en lograr la máxima eficiencia de las personas y de la empresa mediante la tecnificación de la administración; se soporta este criterio con lo que fundamenta Fayol, al establecer a los elementos de la administración: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Control, como herramientas para una buena gestión administrativa.

Las teorías neoclásicas se centran en la importancia de los individuos dentro de la organización, Peter F. Drucker el máximo exponente, expresa que las personas son mucho más que empleados, ellas personifican el conocimiento y que la organización depende más de sus colaboradores que los colaboradores dependen de la organización.

La teoría organizacional moderna en cambio engloba buenas prácticas en la gestión de una organización y el logro de resultados basados en ciertos conceptos:

La calidad total, que es la mejora permanente de la organización y la gerencia. La reingeniería, fenómeno gerencial de mayor impacto y rápida expansión que provoca cambios de grandes dimensiones en muchas organizaciones. El benchmarking, proceso continuo que enfoca en observar las prácticas y operaciones de negocios de las empresas que son reconocidas como las mejores en su industria. El Empowerment, nueva filosofía empresarial que permite al líder de la organización delegar poder y autoridad a sus empleados

REFERENCIAS

Ballou, Ronald. H (2008). Administración: de la cadena de suministro Quinta edición

Cajamarca, A. d. (09 de Agosto de 2017). *ATC*. Obtenido de <https://asesordetesiscajamarca.wordpress.com/2017/08/09/investigacion-transeccional-o-transversal/>

Corvo, H. S. (21 de Abril de 2020). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/adm>

Chiavenato, Idalberto. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones. Quinta edición. Editorial Mc Graw-Hill México.

Etece, E. (31 de Agosto de 2022). *Ejemplos*. Obtenido de <https://www.ejemplos.co/ejemplos-de-organizaciones-lineales/>

Gareth, Jones. (2008). Teoría Organizacional, diseño y cambio en las organizaciones. Quinta Edición.

Grudemi. (2019). *Enciclopedia Economica*. Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/teoria-clasica/>

Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial. (14 Ed.) McGraw-Hill.

Maicas, E. (23 de Septiembre de 2021). *Lexington*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/administracion-moderna/>

Munch, Lourdes. (2010). Administración. Gestión Organizacional, enfoques y procesos administrativos. México, 1ª ed.

Perez, A. (15 de Noviembre de 2017). *Business School*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school/blog/estructura-divisional-en-que-me-beneficia>

Ramirez, Carlos. (2006). Fundamentos de Administración. Gerencia Primera Edición. Buenos Aires. (14 ed.). McGraw-Hill.

Rueda, H. d. (27 de Agosto de 2015). *Prezi*. Obtenido de https://prezi.com/9eejc6wha5_f/teoria-clasica-y-neoclasica-de-la-administracion/

S.A. (25 de Octubre de 2015). *Transporte.Mx*. de <https://transporte.mx/la-importancia-del-transporte-en-la-onomia/#:~:text=El%20transporte%20juega%20un%20rol,vez%20m%C3%A1s%20exigente%20y%20cambiante.>

Tuty, L. (19 de Abril de 2012). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/LadyTuty/teoria-neoclasica-12609026>

ANEXO 1
CUESTIONARIO
Encuesta

A través de estas se recolecto información respecto a los datos para identificar los aspectos organizacionales dentro de la compañía García, para la aplicación de las encuestas se tomó en cuenta la muestra: los trabajadores y operarios de la Compañía de transporte escolar y turismo García y muestreo aleatorio simple, se realizó a un total de 10 personas que trabajan en dicho lugar.

Modelo de encuesta

1. ¿Tiene conocimiento si García cuenta con: ¿Misión, Visión, Valores y Principios?

Sí _____ No _____

2. ¿Tiene conocimiento de la existencia en García de una estructura organizacional definida con niveles jerárquicos y responsables de los cargos?

Sí _____ No _____

3. ¿Sabe cuántos empleados trabajan en García y los cargos que desempeñan?

Sí _____ No _____

Describe 2 posiciones:

4. ¿Bajo la estructura organizacional actual de García, considera que existe una buena gestión administrativa del negocio?

Sí _____ No _____

5. ¿Sabe usted a que dependencia o colaborador administrativo acudir específicamente para resolver un requerimiento de servicio dentro de García?

Sí _____ No _____

Brinde un ejemplo: _____

6. ¿Considera usted que la estructura organizacional de García es eficiente y genera valor a la compañía?

Sí _____ No _____

7. ¿Considera usted que los colaboradores administrativos de García bajo las funciones y responsabilidades de sus cargos le han brindado una buena atención administrativa?

Sí _____ No _____

8. ¿Considera que una mejor estructura organizacional brindaría eficiencia y rentabilidad a la operación de García?

Sí _____ No _____

9. ¿A más de una estructura organizacional adecuada, que más considera necesario implementar para una eficiente gestión administrativa en UNIPRO C.A.?
