

37

Fecha de presentación: Junio, 2018
Fecha de aceptación: Julio, 2018
Fecha de publicación: Octubre, 2018

GESTIÓN A TRAVÉS

DE UN CONTROL ADMINISTRATIVO EN COOPERATIVAS DE TRANSPORTE URBANO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

MANAGEMENT THROUGH AN ADMINISTRATIVE CONTROL IN URBAN TRANSPORT COOPERATIVES IN THE CITY OF GUAYAQUIL

MSc. Christian Josuepht Moreno Rodríguez¹

E-mail: christian.morenorod@ug.edu.ec

MSc. Melvin Leonardo López Franco¹

E-mail: melvin.lopezf@ug.edu.ec

¹ Universidad de Guayaquil. República del Ecuador.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Moreno Rodríguez, C. J., & López Franco, M. L. (2018). Gestión a través de un control administrativo en cooperativas de transporte urbano en la ciudad de Guayaquil. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 274-279. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo conocer la gestión de control para mejorar el desempeño y efectividad de los procesos administrativos en las cooperativas de transportes urbanos de la ciudad de Guayaquil. La problemática deriva del limitado conocimiento del personal sobre sus responsabilidades y funciones con las que puedan de manera eficiente cumplir todos los objetivos que han sido planteados por la Cooperativas de Transportes Urbanos. Se utilizó fuentes secundarias para la para la elaboración del marco teórico del trabajo investigativo. Se aplicó el cuestionario dirigida a los directivos y socios del transporte urbano. La investigación sirvió para conocer las falencias de los procesos administrativos de las Cooperativas de Transporte de la ciudad.

Palabras clave: Gestión, administración, control, cooperativas de transporte.

ABSTRACT

The present investigation has as objective to know the management of control to improve the performance and effectiveness of the administrative processes in the cooperatives of urban transport of the city of Guayaquil. The problem derives from the limited knowledge of the personnel about their responsibilities and functions with which they can efficiently meet all the objectives that have been raised by the Urban Transport Cooperatives. Secondary sources were used for the elaboration of the theoretical framework of the research work. The questionnaire was applied to managers and urban transport partners. The investigation helped to know the shortcomings of the administrative processes of the transport cooperatives of the city.

Keywords: Management, administration, control, transport cooperatives.

INTRODUCCIÓN

El problema surge por la carencia de un proceso administrativo que guíe el funcionamiento de los puestos de trabajo. Esto origina que los empleados de las cooperativas no tengan claras sus labores y remitan trabajos a las áreas que no le corresponde. Otras consecuencias de la inexistencia de un proceso administrativo son: pérdida de tiempo en el desarrollo de las actividades de la empresa, desorganización y descontrol de las funciones de cada empleado y asignación de funciones no acordes con el cargo establecido.

La investigación realizada en las Cooperativas de Transporte Urbano demuestra que en la actualidad se realiza su administración de manera empírica. Esto ocasiona dificultades con respecto a la coordinación y el aprovechamiento eficiente de los recursos en general. Siendo ésta la problemática se tomó en cuenta al área administrativa de la misma para el desarrollo de la investigación.

El éxito de toda empresa depende del acierto que se tenga al precisar la descripción del cargo, esto es posible al analizar elementos claves como objetivos, recursos, tareas y requisitos propios del trabajo, que permitan establecer responsabilidades y atribuciones para canalizar el esfuerzo humano hacia el logro de los objetivos organizacionales (Delfín Pozos & Acosta Márquez, 2016).

Para que la empresa llegue a cumplir sus metas el uso de instrumentos o herramientas de control administrativo como evaluaciones y seguimientos a los empleados (Tamayo, Del Rio, & Garcia, 2014). Dicho control comienza con el diseño por parte de la empresa de una estructura organizativa donde se planifican las actividades y su eficacia con sus evaluaciones posteriores. Esta investigación analiza los procesos administrativos con el fin de mejorar el desempeño de la empresa.

La importancia del presente trabajo de investigación está dada en el cumplimiento con las exigencias y necesidades del manejo correcto y eficaz para cada uno de los socios y empleados de la Cooperativa dando paso al uso apropiado de los procesos administrativos. Los beneficiarios directos de este trabajo son el personal que labora en la cooperativa, mejorando la calidad de sus funciones y la manera en la cual se lleva a cabo la administración general.

Esta investigación tiene como objetivo analizar el Proceso de Gestión de Control Administrativo dentro de las Cooperativas de Transporte Urbano de la ciudad de Guayaquil

DESARROLLO

La Cooperativa, *“es una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para canalizar trabajos que busquen solucionar sus necesidades económicas, sociales y culturales y se rigen en forma democrática”* (Palomino, 2004, p. 262). Las diversas necesidades y aspiraciones de los socios (trabajo, comercialización, enseñanza, consumo, crédito, etc.) que conforman el objeto social de estas empresas, define una tipología muy variada de cooperativas. Otra definición dice que *“la cooperativa es en origen un recurso para obtener de forma compartida la satisfacción de una necesidad común”*. (Martínez, 2015, p.3)

El significado de Cooperativa y de sus necesidades, ha dado paso a la conclusión de que las Cooperativas de transporte muy indistintamente de su tamaño, número de socios o empleados y el tipo de servicio persiguen un fin común que es brindar un buen servicio de transporte de calidad a la ciudadanía. No obstante, todo esto se logra si existe una buena administración y el correcto manejo de todos sus recursos.

“La Gestión Administrativa es una ACCION HUMANA que depende del conocimiento de las ciencias administrativas, del arte, de las habilidades personales y del liderazgo”. (Hurtado, 2008, p. 47). La Gestión administrativa en una organización es la encargada de realizar procesos haciendo uso de todos los recursos que se presenten o con los que cuenta la empresa con el fin de alcanzar las metas que se plantearon al comienzo de la misma (Manrique, 2016).

“Conjunto de procesos, comportamientos y herramientas que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos” (Ogalla, 2010, p. 1). Este sistema de gestión de control administrativo no solo permite controlar los efectos económicos de la actividad de la empresa, sino que nos da la ayuda necesaria para conocer lo que está pasando en la empresa midiendo el aprovechamiento eficaz y permanente de los recursos que posee la empresa tanto humanos como materiales y económicos controlando el grado de cumplimiento de las tareas encomendadas para el logro de sus objetivos (Lara, 2017).

La Gestión de control administrativa sirve para lograr que cada uno de los empleados de una determinada empresa hagan el uso de los recursos que dispone la misma mediante la cual se logren los objetivos planteados, siempre y cuando estos recursos sean utilizados de manera eficaz y eficiente y que los jefes motiven de su parte para que así se cumplan (Martínez, 1993).

El propósito de la gestión de control es la de gobernar la organización o empresa con el fin de que se desarrollen

las estrategias que han sido seleccionadas para alcanzar los objetivos propuestos (Khadem & Lorber, 2008).

La persona responsable de la gestión de control administrativa tiene que garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades con liderazgo, dirección y motivación que le pueda proporcionar a su equipo de trabajo para que de esta manera se desarrollen todas las estrategias que se han planteado y seleccionado con el único objetivo de alcanzar las metas y objetivos planteados por la organización y además se contribuya a una mejora para la eficiencia en el seno de la organización (Guerrero Dávalos, 2013).

Al referirse al control como proceso administrativo se puede decir que: Control, es el conjunto de normas y procedimientos que están comprendidos en la estructura de una empresa y que tiene como objeto la verificación automática de las operaciones propias de la misma, para así de esta manera evitar errores, y para la obtención de información real con el fin de lograr eficientemente las metas fijadas de antemano (Flores & Del Pozo, 2012).

El sistema de gestión administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar, que se describen a continuación: (Naulaguari & Zuña, 2013, p. 21)

a) Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicios, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas. b) Análisis de las relaciones con terceros: identifica y caracteriza las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha dirección y c) Identificación de los procesos de la organización: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Todas las empresas sin importar la dimensión de la misma, es decir su tamaño, ya sea micro, mediana o grande empresa tiene que tener un manual de funciones, pero en especial las que deben de tener este manual son las empresas grandes que es muy imprescindible para llevar un control sobre las funciones de cada uno del personal que conforma la empresa.

Los manuales de funciones contienen la definición de la estructura organizativa de la organización, y en ella se detalla los diferentes puestos, funciones y responsabilidades de trabajo de cada uno de los empleados estableciendo normas a seguir con el fin de controlar las actividades orientadas hacia el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por la organización (Aranda & Pérez, 2015).

La investigación de campo que reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran

en estudio, ya sea que estos hechos o fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por este con un adecuado control de las variables (Moreno, 1987). Este tipo de investigación es de campo, porque se realiza en el lugar de los hechos, realizando encuestas los directivos y empleados de la Cooperativa de Transporte Urbano "José Joaquín de Olmedo" de la ciudad de Guayaquil, que es el lugar donde se presenta la problemática que se estudia o investiga, obteniendo directamente la información necesaria.

Se encuestará a los socios y empleados de la Cooperativa de Transporte Urbano "José Joaquín de Olmedo", ya que son ellos los que día a día tienen que lidiar con los diferentes problemas presentados en la oficina respecto a las obligaciones de cada quien por la falta de un Manual de Funciones.

Para poder aplicar la encuesta a los directivos y empleados de la Cooperativa se utilizará un cuestionario ya que es un instrumento que nos ayudará a desarrollar el presente trabajo de investigación.

Los resultados del estudio de campo demuestran que el tipo de documento utilizado por la administración para comunicar las obligaciones y deberes a los socios, como también los beneficios y aportaciones que cada uno mantiene, son los estatutos de la cooperativa 67% y el reglamento interno en un 33%. En similar decisión, los administrativos opinan que el reglamento interno es el documento principal 55% junto al estatuto de la cooperativa 40%.

Los socios opinan que la supervisión del cumplimiento de los deberes y obligaciones generalmente es realizada semestralmente 72% seguido del control mensual, lo cual es estipulado en el reglamento interno. Los administrativos demostraron estar de acuerdo en un 81% que la evaluación es semestralmente.

Los socios de la organización están conscientes que la responsabilidad es el valor que más se practica con un 23%, luego en similares proporciones están, el compañerismo 11%, honestidad 9%, y puntualidad 7%. Esto refleja una buena relación entre los socios y los choferes de la compañía. Los administrativos en cambio destacan el compañerismo como primer valor, con una ponderación del 29%, seguido de la responsabilidad 25% y la honestidad 7%.

En la Tabla 1, se resumen los resultados de las preguntas con escala de Likert de cinco puntos, donde 1=TD: Totalmente en desacuerdo; 2=D: Desacuerdo; 3=NAD: Ni en acuerdo ni en desacuerdo; 4=A: Acuerdo; y 5=TA: Totalmente en acuerdo. Se resume tanto las encuestas aplicadas a los socios como al personal administrativo de la organización.

Tabla 1. Frecuencia Relativa del Cuestionario Aplicado a Socios y Administrativos de la Cooperativa.

Escala	Socios					Administrativo				
	TD	D	NAD	A	TA	TD	D	NAD	A	TA
El plan de trabajo anual es presentado por el consejo administrativo	68%	10%	0%	22%	0%	77%	18%	0%	5%	0%
El liderazgo de la cooperativa es democrático	0%	0%	0%	25%	75%	0%	0%	0%	18%	82%
Usted recibe capacitación de servicio de atención al cliente	67%	12%	0%	21%	0%	0%	20%	24%	0%	56%
Un sistema de control interno ayudaría a la administración de la cooperativa	0%	14%	0%	6%	80%	0%	0%	0%	21%	79%
Un manual de funciones reduciría la presión laboral	0%	0%	7%	8%	85%	0%	0%	23%	7%	70%

Fuente: Elaboración propia

En su mayoría 56 socios opinan que el plan de trabajo anual no es presentado por el consejo administrativo como se muestra en la Figura 1, esto es el 78% que está en desacuerdo o en total desacuerdo porque desconoce la planificación que será puesta a consideración en la asamblea anual de socios. De manera similar, todos los administrativos están en desacuerdo o totalmente en desacuerdo como se muestra en la Figura 1.

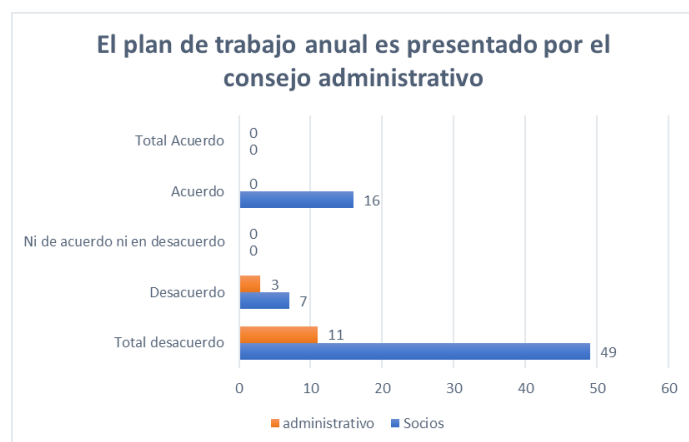


Figura 1. Resultados acerca del Plan de Trabajo Anual.

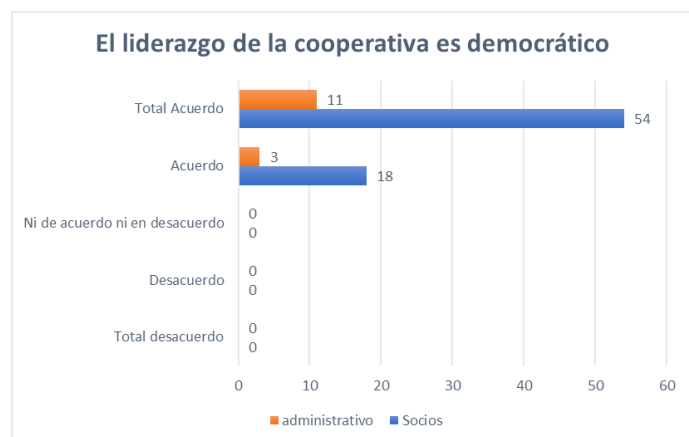


Figura 2. Resultados acerca del Liderazgo Democrático.

Por otro lado, la Figura 2 refleja que dentro de la organización se practica un liderazgo democrático, el 75% de los socios perciben en total de acuerdo que las decisiones tomadas en la cooperativa son luego de reunirse la asamblea general de socios. El otro 25% se muestra en acuerdo con este tipo de liderazgo. De manera similar los administrativos mencionan estar en acuerdo o total acuerdo que se practica democracia en el liderazgo de la organización.

Con respecto al plan de capacitaciones, la Figura 3 muestra que 57 miembros del grupo de socios opinan que no reciben capacitaciones para el servicio de atención al cliente. Es decir, el 79% mencionó que existe despreocupación en dar charlas o cualquier otro tipo de capacitaciones para brindar una mejor oferta y servicio en general al cliente sobre el transporte urbano. En contraste con los administrativos, el 56% mencionaron estar en total acuerdo que reciben capacitaciones en servicio de atención al cliente y el 20% está en desacuerdo.

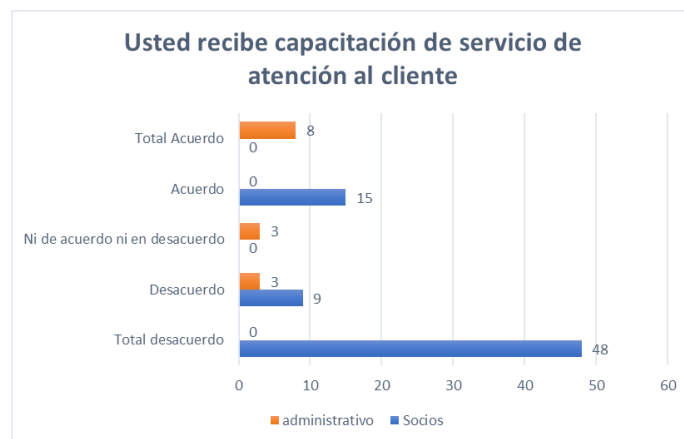


Figura 3. Resultados acerca del Plan de Capacitaciones.

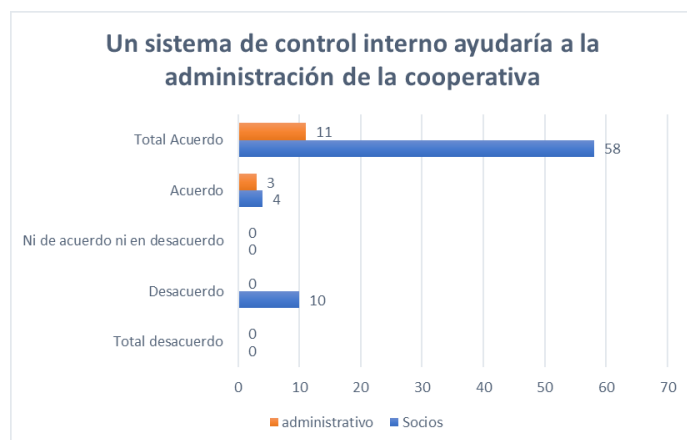


Figura 4. Resultados acerca de Sistema de Control Interno.

Con respecto al control interno, la Figura 4 refleja que la organización no cuenta con un sistema para tal propósito. El 86% de los encuestados refleja la necesidad de tener al menos un manual de funciones que agilite las actividades y ser una guía para la toma de decisiones según la función de cada elemento en la cooperativa. Caso similar, los administrativos están en total acuerdo que es importante que se cuente con un sistema de control interno para brindar una mejor administración de los procesos y actividades.

Consecuentemente, al implementarse un manual de funciones o un sistema de control interno, el 93% estuvo de acuerdo y totalmente de acuerdo en que se reduciría la presión laboral que existe en la organización, pues actualmente todos colaboran con cualquier actividad que exista a la orden del día, encontrando muchas veces duplicidad de trabajo y conflicto en la resolución de problemas. Del lado de los administrativos, también opinan que se sentirían aliviados de la carga de trabajo al tener funciones bien definidas 77%.

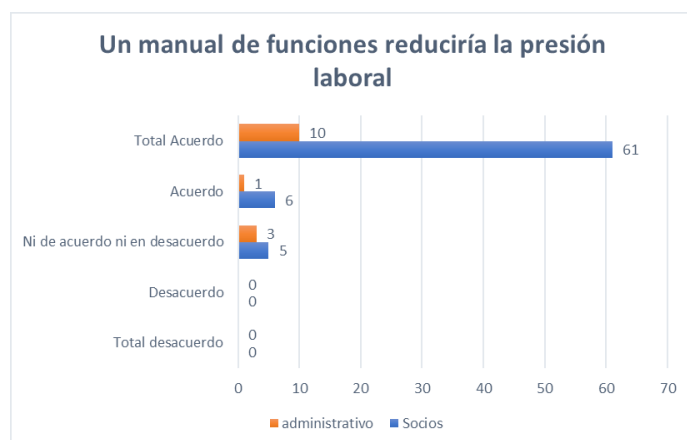


Figura 5. Resultados acerca del Manual de Funciones.

Con los resultados obtenidos se tiene que a pesar de que la cooperativa no cuenta con un plan de capacitaciones a nivel de los socios, los mismos procuran dar un buen servicio de atención al cliente debido a que un valor importante para ellos es la responsabilidad es el valor más importante. Sin embargo, ellos demuestran la necesidad de tener al menos charlas de inducción para mejorar la oferta de sus servicios de transporte urbano.

Pese a que se realiza la evaluación y seguimiento de las actividades de manera semestral, se requiere que se reduzca a un periodo mensual debido a que existe un mayor flujo de requerimientos y problemas que necesitan ser atendidos antes de la reunión semestral de la asamblea de socios. Esto demanda que existan cambios en el reglamento interno de la cooperativa.

Otro cambio que el estudio demanda en el reglamento interno es la socialización del plan de trabajo anual que es presentado a la asamblea para su aprobación. Los socios solicitan conocer dicho plan para interesarse en su cumplimiento y aportar con ideas que ayuden a mejorar el seguimiento de las actividades incluidas en el mismo, que serán reflejadas en altos niveles de desempeño. Así mismo, la participación activa de los miembros y colaboradores de la empresa permiten la mejora continua de los procesos.

Un aspecto inicial para la mejora continua es incorporar un manual de funciones. Tanto socios como administradores están dispuestos al apoyo de su implementación. Ellos están conscientes que teniendo bien definidas sus funciones disminuirá la presión laboral, permitirá lograr un alto rendimiento de sus labores diarias, y se llegará a cumplir las metas y objetivos planteados por los directivos para la Cooperativa, aun cuando ésta genere cambios en la organización a corto plazo.

CONCLUSIONES

La Cooperativa De Transporte Urbano "José Joaquín de Olmedo", carece de un manual de descripción y especificación de cargos, motivo por el cual el personal, no tiene claros las funciones, deberes y responsabilidades que deben llevar a cabo, induciéndolo a realizar tareas que no son inherentes a sus cargos.

Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un cargo dentro de la empresa. El manual de descripción y especificación de cargos, permitirá al personal de la cooperativa conocer sus requisitos, funciones, tareas, especificaciones de educación y experiencia, condiciones ambientales y de riesgos, esfuerzo físico y mental, propios de sus cargos.

Sin un adecuado funcionamiento de los procesos administrativos, el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos de la Cooperativa, ya que mientras más clara sea la definición del puesto de los empleados, las actividades a realizar y comprensión de las relaciones de autoridad y las relaciones informales con otros puestos se evitarán conflictos y la productividad de los empleados aumentará.

Tamayo, Y., Del Rio, A., & Garcia, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77. Recuperado de <https://papers.ssrn.com/abstract=3020106>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranda, M., & Pérez, J. (2015). Influencia de la cultura organizacional de las unidades de enfermería en la intención de permanencia y las conductas de ciudadanía: un estudio multimuestra. *Acción Psicológica*, 12(2), 59-72. Recuperado de http://scielo.isciii.es/pdf/acp/v12n2/05_articulo.pdf
- Delfín Pozos, F. L., & Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. *Pensamiento & gestión*, 40, 184-202. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a08.pdf>
- Flores, D., & Del Pozo, D. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>
- Guerrero Dávalos, C. (2013). Un análisis de la gestión por competencias en la empresa española De la teoría a la práctica. *Contaduría y Administración*, 58(1), 251-288. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/395/39525580010.pdf>
- Lara, J. C. (2017). Impacto de la gestión administrativa sobre la eficiencia de la actividad pesquera artesanal - Cantón Manta. *Revista ECA Sinergia*, 8(2), 144-157. Recuperado de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/780/966/>
- Manrique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento y Gestión*, 40, 129-158. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64646279006.pdf>
- Martínez, C. (1993). Modernización del proceso administrativo. *Innovar*, 3(3), 7-10. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19022/19981>
- Martínez, C. (2015). Las cooperativas y su acción sobre la sociedad. *REVESCO. Revista de Estudios*, 117, 34-49. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/39909/1/2015-117%2834-49%29.pdf>