



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS
PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERO COMERCIAL

TEMA:
EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN
SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE
LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015.-

MODALIDAD:
INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

AUTOR:
MEZA MUÑOZ CARLOS ALFREDO

DIRECTOR DE TESIS:
ING. GUSTAVO LOZANO JARAMILLO MG. SC.

PORTOVIEJO – MANABÍ - ECUADOR

2015

EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN
SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA
INSTITUCIÓN. AÑO 2015.-

DEDICATORIA

A Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres y hermana quienes durante todos estos años no desconfiaron de mí, comprendiendo mis ideales, dándome su apoyo total, no solo en este último paso sino en todos los años de estudio.

A ti que con tu paciencia y comprensión, sacrificando muchas veces de tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por esa bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor, a ti por estar siempre a mi lado, Yadira.

A mi adorada Nashly que día a día fortalece mi vida convirtiéndose en un motor que me obliga a no rendirme; además de brindarme ese deseo de superación para convertirme en un ejemplo para ella.

A mi tutor, que además de ser un guía es un amigo que influyó con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida.

Carlos Alfredo Meza Muñoz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, ser maravilloso que me dio fuerza y fe para creer lo que me parecía imposible terminar. A mi familia por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

Al Sr. Leodan Intriago que como presidente del GAD Parroquial San Sebastián me abrió las puertas de tan prestigiosa institución para poder llevar a cabo mi proyecto de Tesis.

A la Universidad Técnica de Manabí, a sus autoridades y profesores, por abrir sus puertas y darme la confianza necesaria para triunfar en la vida y transmitir sabiduría para mi formación profesional.

Agradezco de manera muy especial por su esfuerzo, dedicación, colaboración y sabiduría para ser un profesional de éxito, al Ing. Gustavo Lozano y a la Ing. Lilian Alarcón, Tutor y revisor respectivamente.

A todos ellos, muchas gracias.

Carlos Alfredo Meza Muñoz

CERTIFICACIÓN DE LA TUTORA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Portoviejo, del 2016

Ing. Gustavo Lozano Jaramillo Mg. Sc.

CERTIFICA:

Que el autor de esta tesis investigativa, Sr: Carlos Alfredo Meza Muñoz, realizó su trabajo de titulación denominado: EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial, bajo mi dirección y supervisión, la misma que se encuentra finalizada en su totalidad.

.....

Ing. Gustavo Lozano Jaramillo Mg. Sc.

Director de Tesis

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

De nuestra consideración:

Tenemos a bien certificar que el desarrollo del trabajo de titulación denominado: **EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015**, del Sr: Carlos Alfredo Meza Muñoz, ha sido concluido con total normalidad, bajo la dirección del Ing. Gustavo Lozano Jaramillo Mg. Sc., así como la responsabilidad del Tribunal de Revisión y Evaluación, legalizada por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, ajustándose conforme a lo establecido en el Reglamento Interno de la Facultad, como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

.....

Miembro del tribunal

Miembro del tribunal

.....

Miembro del tribunal

DECLARACIÓN SOBRE DERECHOS DE AUTOR

El desarrollo de este trabajo de titulación, es producto del esfuerzo, constancia y dedicación exclusiva del autor, expuesto en esta tesis terminada, denominada: EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015, por lo tanto por su inicio, desarrollo y finalización asumo la responsabilidad que la ley señala para el efecto.

.....
Carlos Alfredo Meza Muñoz

Autor

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Certificación del director de Tesis	
Certificación de la comisión de revisión y evaluación	
Declaración de derechos de autor	
Índice de contenidos	
Resumen	
Summary	
Introducción	
1. Tema.....	13
2. Planteamiento del problema.....	14
Delimitación del problema.....	14
Formulación científica del problema.....	15
2.1 Antecedentes.....	16
2.2. Justificación.....	17
2.3. Objetivo general y específicos.....	19
Objetivo general.....	19
Objetivos específicos.....	19
3. Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico.....	20
Capítulo uno.....	20
El proceso administrativo en las organizaciones.....	20
Dirección estratégica en el proceso administrativo.....	22
Capítulo dos.....	25
La administración del talento humano para mejorar los procesos....	25
Gestión por competencias del talento humano.....	27
Capítulo tres.....	31
El servicio al cliente como parte del proceso administrativo.....	31
La cultura empresarial u organizacional.....	34
4. Visualización del alcance del estudio.....	37
4.1. Tipo de investigación.....	37
5. Elaboración de hipótesis y definición de variables.....	38

5.1. Hipótesis del estudio.....	38
5.2. Variables.....	38
Variable independiente.....	38
Variable dependiente.....	39
5.3. Operacionalización de las variables.....	39
6. Desarrollo del diseño de la investigación.....	42
6.1. Método.....	42
6.2. Técnica.....	42
7. Definición y selección de la población y muestra.....	43
8. Recolección de datos.....	44
9. Análisis de los datos.....	45
10. Elaboración del reporte de resultados.....	65
10.1. Conclusiones y recomendaciones.....	65
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	65
10.2. Cumplimiento de objetivos e hipótesis de la investigación.....	66
Cumplimiento de los objetivos del estudio.....	66
Cumplimiento de la hipótesis del estudio.....	67
11. Presupuesto.....	68
12. Cronograma valorado.....	69
13. Referencias bibliográficas.....	70
Anexos	

RESUMEN

Esta investigación que se refirió al proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián y su incidencia en la gestión organizacional de la institución en el año 2015, buscó explicar cómo este proceso y su forma de aplicarlo mejora o entorpece la gestión de la entidad en estudio.

Para ello se planteó un objetivo general o global con el cual analizar el proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián y con ello hay una incidencia en la gestión administrativa de la institución misma, para cumplir con este objetivo se lo desglosó en tres objetivos específicos con los cuales identificar el modelo de gestión utilizado hasta el momento por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo, luego establecer el cumplimiento de la gestión administrativa y organizacional del GAD parroquial San Sebastián y por último investigar los niveles de aceptación de la comunidad respecto del estilo de liderazgo de la autoridad del GAD parroquial San Sebastián.

Para obtener resultados confiables se utilizó el método científico, no experimental, se basó fundamentalmente en la observación del fenómeno tal y como se da en su contexto natural para analizarlo después, analítico – sintético porque se estudiaron los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integrarán dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).

Como técnicas este estudio utilizó la observación en sitio, la entrevista a la directiva y colaboradores del GAD San Sebastián y la encuesta para los usuarios de la entidad. Como instrumentos se utilizaron el cuestionario con preguntas estructuradas para entrevistas y encuestas, diversas fuentes de información bibliográfica.

Con todos estos insumos se logró la identificación del modelo de gestión utilizado hasta el momento por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo y constatar su eficacia para alinear los procesos a la estrategia organizacional, se estableció el cumplimiento de la gestión administrativa y organizacional del GAD parroquial San Sebastián y la investigación de los niveles de aceptación de la comunidad respecto del estilo de liderazgo de la autoridad del GAD parroquial San Sebastián con lo permitió visualizar la efectividad de su labor al frente de la organización.

SUMMARY

This research referred to the San Sebastian parish GAD administrative process and its impact on the organizational management of the institution in the year 2015, sought to explain how this process and how he applied it improves or hinders the management of the entity in study.

So a target general or global with which to analyze the administrative process of the parish GAD San Sebastian was raised and with it there is an incidence in the administrative management of the institution itself, to achieve this goal I breakdown it is in three specific objectives which identify the management model used so far by the parish GAD to develop their administrative process then to establish compliance with the administrative and organizational management of the San Sebastian parish GAD and finally to investigate the levels of acceptance of the community with respect to the style of leadership of the authority of the parish GAD San Sebastian.

To obtain reliable results scientific, non-experimental method was used, relied mainly on the observation of the phenomenon as it occurs in its natural context to analyze it later, analytic - synthetic because we studied the facts from the decomposition of the object of study in each of their parties to study individually (analysis), and then those parts will be integrated to study so holistic and integral (synthesis).

This study used observation as techniques in site, interview with the directors and collaborators of the GAD San Sebastian and the survey for users of the entity. As instruments used the questionnaire with structured questions for interviews and surveys, various sources of bibliographic information.

With all these inputs was the identification of the management model used so far by the GAD parish to develop their administrative process and verify its effectiveness to align the processes to organizational strategy, San Sebastian was established compliance with the administrative and organizational parish GAD management San Sebastian and the investigation of the levels of acceptance of the community with respect to the style of leadership of the authority of the parish GAD with allowed him to visualize the effectiveness of his work at the head of the organization.

INTRODUCCIÓN

El proceso administrativo es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él se encuentran asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible.

Para que el proceso administrativo llevado a cabo sea el más indicado se deben tomar en cuenta una serie de pasos que no por ser una parte del todo son menos importantes, por mencionar algunos están, las metas, estrategias, políticas, etc.

En ese contexto, este trabajo investigativo busco dar una respuesta a la problemática definida como el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales; para ello se realizó una revisión bibliográfica sobre aspectos y fundamentos teóricos para mostrar que esta problemática no solo sucede en nuestro país, y que al igual que en otros países, se puede encontrar una solución a la problemática actuando conforme al contexto y a la realidad social y cultural del entorno.

Se buscaron también antecedentes de trabajos o investigaciones similares como guía para la construcción de esta investigación, para ir ajustando la metodología a los logros que se buscaron conseguir, se justificó el trabajo en sus aspectos más relevantes, con lo que espera darle una sostenibilidad en el tiempo a la información nueva que se consiga en base al estudio.

Se elaboraron objetivos, tanto generales como específicos, que ayudaron a darle dirección a la investigación; y con ello mejorar el funcionamiento de la entidad pública que se investigó.

Un marco referencial en donde varios autores y estudiosos muestran sus aportes teóricos al tema, una metodología que ayudo a describir la forma en que se llevó a cabo el trabajo investigativo.

Por último, las conclusiones y recomendaciones, así como el cumplimiento de los objetivos y de la hipótesis planteada para este caso mediante la información obtenida del trabajo de campo y del apoyo bibliográfico.

1. TEMA

El proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián y su incidencia en la gestión organizacional de la institución. Año 2015.-

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Muchas veces no se puede comprender el significado del proceso administrativo y se confunde el funcionamiento de sus etapas (planeación, organización, dirección y control) en la integración y distribución de estas fases.

Un buen proceso administrativo es aquel que reúne el esfuerzo y los intereses de todos para dirigirlo al objetivo esperado y deseado de la organización, generando a la vez nuevas oportunidades en el ámbito social y laboral del entorno.

El análisis del proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián, permitió dar un seguimiento más objetivo al rumbo de las metas institucionales y a su proceso, el cual está compuesto por cuatro etapas básicas que deberían permitir el buen manejo administrativo que persiguen las organizaciones públicas para cumplir con su rol social.

Claro que este tipo de análisis le sirve a cualquier empresa, organización o institución, dedicada a actividades con fines económicos, comerciales o de servicios, para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los demandantes y usuarios, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo, comercial o de servicio así como sus necesarias inversiones.

El análisis del proceso administrativo de esta institución indico que es lo que ha sucedido con el desarrollo de las metas que se han planteado para la organización, las cuales deberían irse cumpliendo en la medida que lo exige el Estado y la comunidad, superando cualquier falla en el desarrollo normal de su proceso administrativo interno.

Delimitación del problema

Delimitación espacial

Esta investigación se la realizó en el GAD parroquial San Sebastián, ubicada en el cantón Pichincha, provincia de Manabí.

Delimitación temporal

Este trabajo investigativo tuvo una duración de cuatro meses contando desde su aprobación.

Formulación científica del problema

¿Cómo incide el proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián en la gestión organizacional de la institución. Periodo 2015?

2.1. ANTECEDENTES

El proceso administrativo ha sido un modelo a seguir durante generaciones, el cual fue desarrollado y utilizado a finales del siglo XIX y principios del XX por Henry Fayol, y a partir de ese momento se le ha identificado como la estructura básica de la práctica administrativa, otorgándole a ésta una capacidad de abstracción más amplia y la posibilidad de generar conceptos teóricos cada vez más particularizados a las necesidades de las organizaciones, siendo también un modelo con el cual se estandariza la función del administrador.

Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, se considera que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

El proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián se puede describir como un proceso que se debe ir actualizando constantemente y su aplicación dependiente de su contexto y de las normas internas que tiene como organización.

Esta organización no debe utilizar un proceso administrativo similar a otras entidades sino que lo debe adaptar a sus propias necesidades de tal forma que le genera resultados positivos y se ajuste a la estructura de la organización y a sus capacidades.

De tal modo que la falta de un proceso administrativo bien elaborado, evaluado y controlado, impedirá construir bases sólidas para evitar cualquier derrumbamiento o efecto que produzca un caos sea interno o externo del ambiente laboral y del nivel de cumplimiento de sus metas y objetivos organizacionales, lo que haría que el GAD a largo plazo no se sostenga solo y sea incapaz de crecer y desarrollar su actividad conforme a lo planeado.

2.2. JUSTIFICACIÓN

Se puede definir el análisis administrativo como el examen total de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental en una empresa u organización para detectar situaciones anormales y proponer las soluciones que sean necesarias. También se puede definir como el conjunto de pasos o etapas sucesivas e interrelacionadas entre sí, a través de las cuales se efectúa la administración.

La naturaleza del proceso administrativo se encuentra en su razón de ser, es decir, el proceso nace como una necesidad de explicar y estructurar toda una función administrativa que tiene como objetivo coordinar las demás funciones de la organización. Además, está basada en disciplina, orden, flexibilidad, creatividad y eficiencia.

La disciplina que exige se encuentra en los principios que lo regulan; el orden se manifiesta en la consecución de las fases, nos organiza, nos enseña a pensar y trabajar en un estilo lógico y sistémico en el proceso de decisiones; la flexibilidad, siendo una característica natural de la administración, crea un modelo manejable de trabajo, para amoldarse a las necesidades, cultura organizacional y estilos gerenciales de la organización de que se trate. Junto con lo mencionado anteriormente, se puede definir la importancia de este estudio mediante los siguientes aspectos:

Interés personal: esta investigación permitió al autor utilizar y demostrar el aprendizaje y experiencia adquirida durante los años de estudios en la escuela de Administración de Empresas a más de la información nueva que se recopilará para completarlo y de la obtención del título profesional.

Interés académico: la investigación contiene elementos de carácter teórico, técnico, científico y práctico que ayudaron a entender como el proceso administrativo incide en la gestión administrativa de la institución estatal investigada, mejorando el acervo de conocimientos académicos del autor.

Interés administrativo: a medida que se fue conociendo la utilidad del proceso administrativo para el manejo de la organización, las personas que tengan interés en temas similares podrán aplicar estos procesos para realizar cambios sustanciales en pro de mejorar su empresa u organización.

Interés contemporáneo: es un tema de actualidad por cuanto la eficiencia y efectividad de las instituciones públicas es una parte importante del Ecuador

moderno, de este modo se ayudó en el mejoramiento del área administrativa y de los procesos de esta institución del Estado.

Interés social y beneficiarios: como beneficiario sociales directos de esta investigación estuvieron en primer lugar el autor del proyecto que consiguió su título académico, el GAD parroquial San Sebastián que mejoró su proceso administrativo, como beneficiarios sociales indirectos la Universidad Técnica de Manabí, la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas así como los clientes/usuarios de esta institución..

2.3. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar el proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián y su incidencia en la gestión administrativa de la institución.

2.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

Identificar el modelo de gestión utilizado hasta el momento por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo.

Establecer el cumplimiento de la gestión administrativa y organizacional del GAD parroquial San Sebastián.

Investigar los niveles de aceptación de la comunidad respecto del estilo de liderazgo de la autoridad del GAD parroquial San Sebastián.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA Y DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO

Capítulo Uno

El proceso administrativo en las organizaciones

“La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” (Chiavenato 2001, pág. 3).

“Muchos administradores se han percatado de que la clara y útil organización de los conocimientos facilita el análisis de la administración. Así pues, al estudiar la administración es de gran utilidad dividirla en cinco funciones administrativas: Planeación, Organización, Integración de Personal, Dirección y Control, en torno de las cuales pueden organizarse los conocimientos que se hallan en la base de esas funciones” (Márquez 2011, pág. 10)

“Las empresas pueden aportar mucho al bienestar de las personas mediante sus productos o servicios, pero también a través de la relación con sus trabajadores, sus políticas, su organización y su interacción con el entorno y la sociedad. Como ya hemos apuntado, el concepto de empresa saludable incluye, entre otros, aspectos relativos al bienestar de los trabajadores, al desarrollo personal, a los estilos y hábitos de vida saludables y al respeto por el medio ambiente” (Orpella 2009, pág. 7).

“Los principios básicos del servicio sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera, para el aprovechamiento de sus beneficios por las organizaciones. Los cuales son: la actitud de servicio, satisfacción del usuario, el carácter transitorio, inmediatez y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta, toda la actividad se sustenta sobre bases éticas, el buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes y tratando de instituciones de autoridad” (Lira 2009, pág. 18).

“Los elementos de la administración, tomados en conjunto, constituyen el proceso administrativo y se encuentran en cualquier trabajo del administrador, en cualquier nivel jerárquico o en cualquier área de actividad de la empresa. En otros términos, tanto el director como el gerente, el jefe o el supervisor, cada uno en su nivel, desempeña actividades de previsión o planeación, organización, mando o dirección, coordinación y control como actividades administrativas esenciales” (Chiavenato 2001, pág. 13).

“Las funciones o procesos detallados no son independientes, sino que están totalmente interrelacionados. Cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Luego de la ejecución (o tal vez en forma simultánea), se controla que la realidad de la empresa no se aleje de la planificación o, en caso de hacerlo, se busca comprender las causas de dicha situación. Finalmente, del control realizado puede surgir una corrección en la planificación lo que realimenta el proceso” (Cibertec 2006, pág. 36).

“Toda empresa o negocio existe si obtiene beneficios. Sin beneficios la empresa pierde su capacidad de crecer y desarrollarse. Como organización debe competir con otras que realizan idénticos productos o servicios. Una empresa que no obtenga beneficios, a pesar de la buena voluntad de sus gestores, tiene que gestionar perfectamente sus recursos, tanto disponibles como obtenibles para alcanzar aquellos, tratando por todos los medios de conseguir un óptimo equilibrio entre los mismos” (Rubio 2008, pág. 7).

“Dentro de un enfoque más amplio, las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos. Esto significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo. La organización no es una unidad inmodificable, sino un organismo social vivo sujeto a cambios” (Chiavenato 2001, pág. 44).

La dirección estratégica en el proceso administrativo

“La dirección de la empresa debe ser consciente de la difícil situación que está atravesando el sector (prácticamente afecta a todos los sectores) a causa de la crisis económica actual. Hay que definir una estrategia y seguirla, luego estará bien o mal pero debemos seguirla. Importante tener en cuenta que la estrategia es la misma para toda la empresa. La estrategia nos dice si está bien o mal lo que estamos haciendo, otra cosa es que nos equivoquemos en la estrategia” (Lledó 2012, pág. 3).

“Las misiones y visiones rectoras de las empresas en la actualidad son muy importantes, pero en sí no basta para crear organizaciones fuertes y poderosas. Para lograr el éxito, las empresas necesitan encontrar la manera de llevar la visión, los valores y el objetivo a la práctica, actividad que corresponde a la estrategia. Formular la estrategia es el resultado del trabajo arduo y serio para dar un paso concreto hacia el futuro” (Arano 2011, pág. 29).

“La administración estratégica en su concepto visionario es un conjunto de técnicas e instrumentos utilizados preferentemente en las empresas para llevar a cabo un crecimiento, desarrollo y consolidación de las mismas utilizando diversas herramientas que sean eficaces para poder lograr el objetivo, utilizando modelos de competencia innovadores para revisar en detalle, qué fortalezas, debilidades, oportunidades o amenazas tienen para competir en los mercados nacionales e internacionales” (Valdés 2012, pág. 930).

“La dirección estratégica es el proceso mediante el cual una organización procura crear ventaja competitiva sustentable, que le permita avanzar eficazmente en el cumplimiento de su misión institucional. Este proceso se orienta a lograr alineamiento entre los recursos y capacidades de la institución con los requerimientos del entorno, considerando la industria respectiva y los principales grupos de interés” (Universidad de Tarapacá 2012, pág. 19).

“Esto se da gracias a la toma de decisiones para incrementar una productividad altamente eficiente con un funcionamiento óptimo en la empresa, utilizando la matriz F.O.D.A. actualizada y adaptada a las condiciones propias de las empresas agrícolas, agropecuarias y agroindustriales que nos ayuda a reconocer si la empresa tiene altas o bajas participaciones y utilizando la forma en cómo fue creada la empresa y si lo hicieron bajo una metodología de esta técnica o de otras semejantes, y si la metodología aplicada puede lograr hacer crecer a la empresa utilizando la mejor

cantidad de recursos posibles buscando siempre resultados favorables para todos los actores involucrados; la propia empresa, los dueños de la misma y desde luego a empleados y trabajadores creando una sinergia real y de alcances mensurables, en donde la famosa frase "ganar-ganar" sea en verdad en beneficio colectivo para todos y no únicamente para los dueños del negocio" (Valdés 2012, pág. 930).

"La dirección estratégica implica la inclusión en la toma de decisiones múltiples grupos de interés de la empresa. Los directivos deben de incorporar las demandas de muchos grupos de interés cuando deciden. Los grupos de interés son esos individuos, grupos y organizaciones que poseen un interés en el éxito de la organización, incluyendo a los propietarios, clientes, proveedores, la sociedad en sentido general. Los directivos no tendrán éxito si continuamente se concentran en un único grupo de interés" (Arano 2011, pág. 30).

"La actualidad de las organizaciones está marcada por constantes cambios reconociendo como factor principal para mantener y perfeccionar su gestión la atención que le dedique a su capital humano, que ha transitado de una administración funcional del personal a una gestión estratégica dentro de la organización. El enfoque en su tratamiento ha evolucionado desde el enfoque tradicional de Taylor centrado en la persona y como un gasto, al enfoque de capital intelectual donde las personas son un activo intangiblepreciado y creador de valor económico en la organización" (Medina 2012, pág. 80).

"La planificación estratégica es considerada como una herramienta de gran poder, para diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones colectivas, referente al entorno actual como punto de partida para trazar el camino futuro que deben seguir las organizaciones, para mutar a los cambios y situaciones que justamente el entorno les impone, con el objeto de lograr el máximo de eficiencia y calidad en sus operaciones" (Barreiros 2012, pág. 15).

"Desde el punto de vista de la dirección estratégica induce a que la organización alcance sus propósitos, por lo cual debe comprenderlos y evitar los conflictos que pueden surgir por la priorización de objetivos funcionales frente a los globales. Las necesidades de la empresa están más allá de las necesidades de las áreas, éstas tienen que ajustarse al proceso de la dirección estratégica" (Arano 2011, pág. 31).

"La dirección estratégica es el resultado de la evolución de la Administración como ciencia. Su esencia radica en la alineación de la organización con el entorno

para concebir un desarrollo acorde a sus condiciones internas y los cambios que se gestan en su exterior” (González 2012, pág. 19).

“Administrar estratégicamente, es llevar a cabo un análisis minucioso sobre nuevas corrientes y escuelas, cuyos autores la describen como una herramienta individual y contemporánea, y reconocer y revisar al conjunto de técnicas administrativas de actualidad a las que se les puede denominar como técnicas de administración estratégica. En congruencia con la modernidad, administrar estratégicamente, significa que las funciones tradicionales se actualicen y se vuelvan precisamente estratégicas que orienten en forma más dinámica y eficaz, adaptándose a los momentos y circunstancias actuales, logrando que actúen a favor de la productividad empresarial” (Valdés 2012, pág. 931).

“Los ejecutivos con visión futurista reconocen la necesidad creciente de disponer y aplicar una planificación estratégica que los ayude a manejar sus organizaciones en este ambiente. En una era dinámica, hacer lo que es correcto es tan importante como hacer las cosas correctamente. Las experiencias demuestran el hecho de que las organizaciones que mantienen una buena planificación a largo plazo se desarrollan mejor en un mercado cambiante” (Barreiros 2012, pág. 23).

“La velocidad de las transformaciones en todos los ámbitos y la disponibilidad de un cúmulo extraordinario de información exigen que las empresas puedan responder de manera instantánea a las siempre cambiantes demandas de los consumidores y a las condiciones de los mercados. En la actualidad las compañías exitosas ya no se distinguen sólo por lo que saben, sino por la rapidez con que toman decisiones con base en su conocimiento y por su habilidad para generar ahorros, mejorar la eficiencia, aprender y perfeccionar constantemente sus procesos de producción y prestación de servicios” (Servitje 2009, pág. 21).

“La planificación estratégica consiste en llevar a un documento, de forma sistematizada y ordenada, la manera en que una organización piensa trascender desde su situación actual hasta la situación que desea para sí misma en el futuro. Sería el conjunto de criterios de decisión y las propias decisiones que toma y ejecuta una organización, para orientar de forma determinante y permanente sus actividades y su configuración” (Rodríguez 2012)

Capítulo Dos

La administración del talento humano para mejorar los procesos

“Se interpreta entonces que el talento es la capacidad con la que cuentan las personas para resolver problemas inteligentemente, aplicando todas sus habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes, comprometidos hacia el progreso de organización, es decir añadiéndole valor. Para que se logren resultados superiores, las organizaciones deben de facilitar que el talento de las personas fluya y se libere, para que así aporten el máximo valor posible y colaboren a la generación de talento organizativo” (Prieto 2013, pág. 18).

“Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc., además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio, así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia, eficacia, y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene promueve el éxito organizacional: constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable, cambiante y competitivo en extremo” (Chiavenato 2012, pág. 3).

“La administración adecuada del talento humano es la responsabilidad de todo gerente. El departamento de talento humano existe para apoyar y asesorar a la gerencia mediante sus recursos y conocimientos especializados. En último término, el desempeño y el bienestar de cada trabajador son responsabilidad tanto de su supervisor inmediato como del departamento de talento humano” (Pardo 2011, pág. 172).

“Es tal la importancia que hoy se le otorga al Talento Humano que se le considera la clave del éxito de una empresa y, su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial. Gestionando el talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo” (Marulanda 2011, pág. 31).

“La idea de continuar denominando a las personas recurso se ha mantenido hasta hoy en las empresas, pese a que en el ámbito gerencial se ha esforzado por concebirlo como capital humano, no se abandona la concepción utilista hacia el trabajador, pues la expresión “capital” introduce el concepto de inversión en las personas dentro de las empresas, pero una vez más, el término se presta a interpretaciones diversas, ya que el capital es un elemento que se agota si no es debidamente utilizado; incluso tiene la cualidad de ser transferible y negociable (principio fundamental del outsourcing) y finalmente el capital forma la parte contable de las cuentas, lo que deja ver nuevamente lo fácil que resulta para la gerencia concebir a las personas como objetos restándoles trascendencia” (Núñez 2011, pág. 2011).

“En un mercado competitivo, la gestión de talentos es un impulsor del éxito organizacional y de la creación de valor. La gestión de talentos es la puesta en práctica de estrategias diseñadas para aumentar la rentabilidad de la empresa, siendo este un activo estratégico y no un gasto. El desarrollo de subsistemas mejorados para atraer, desarrollar, conservar y aprovechar a las personas con las habilidades y aptitudes requeridas para resolver las necesidades comerciales actuales y futuras del mercado es una necesidad del día a día. El desafío más grande en la gestión de la fuerza laboral es crear la capacidad de competir por talento y generar a partir de este una ventaja competitiva. Efectivamente, es un punto de apalancamiento estratégico de los negocios en la actualidad” (Gutiérrez 2011, pág. 2).

“La ventaja competitiva de las empresas, por excelencia, lo que las diferencia, radica en el talento, en lo que sabe una organización y cómo lo usa. Por lo tanto, el objetivo a lograr es que el talento reunido en una organización funcione sincronizadamente de manera proactiva e inteligente, agregando valor y dándole un carácter innovador a la empresa” (Manpower Group 2012, pág. 9).

“De igual modo las habilidades son de gran importancia para la organización ya que se refieren a la realización de tareas con eficiencia, eficacia y destreza, pero además entregan el espíritu del reto y la responsabilidad. Hoy en día las competencias y las habilidades dentro del talento humano se debe tener como una herramienta indispensable para enfrentar los desafíos empresariales y competitivos, teniendo en cuenta que el capital humano es lo más importante en el buen funcionamiento de las empresas” (Quezada 2014, pág.19).

“La complejidad en la cual están inmersas las organizaciones y en el marco de una eficiente gestión del capital humano, lleva a reflexionar sobre la importancia de adiestrarlo para que obtengan nuevas competencias, con el objetivo de mejorar su desempeño en beneficio de la organización” (Del Canto 2011, pág. 98).

“Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de gestión del talento humano y no de recursos humanos, y ya no se tratan como meros empleados remunerados en función de la disponibilidad de tiempo para la organización, sino como socios y colaboradores del negocio de la empresa” (Chiavenato 2012, pág. 13).

“La Gestión del Talento Humano es un área interdisciplinaria integrada por un sinnúmero de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la Organización; así como se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos” (Prieto 2013, pág. 22).

“Toda organización competitiva estará a la vanguardia de las necesidades de su entorno, en la medida que traduzca sus necesidades en estrategias de acción eficientes y socialmente responsables con su cliente externo interno y que garanticen los mejores resultados para sus inversores” (Pardo 2011, pág. 182).

Gestión por competencias del talento humano

“Las organizaciones que gestionen correctamente sus recursos humanos se beneficiarán de una ventaja competitiva, pues el éxito de una empresa se basa en la calidad y en la disposición de su equipo humano. Cuanto mejor esté integrado el equipo y más se aprovechen las cualidades de cada uno de sus trabajadores, más fuerte será la organización. El concepto de las competencias no es nuevo, pero la

gestión por competencias está creciendo en el mundo organizacional a una velocidad vertiginosa; su aplicación ofrece un nuevo estilo de dirección donde lo que prima es el factor humano, en el que cada persona, empezando por los directivos, deben aportar sus mejores cualidades profesionales a la organización” (Marcano 2011, pág. 2).

“El número de combinaciones posibles de conocimientos, habilidades/actitudes y rasgos personales tiene como consecuencia que el patrimonio de competencias sólo puede ser gestionado atendiendo a sus partes, con el propósito de resolver el problema de la operativa de identificación, evaluación y desarrollo” (Santos 2011, pág. 6).

“En los tiempos que corren de cambios continuos y acelerados, se impone una nueva manera de administración, en donde la gestión por competencias se erige como una herramienta capaz de potenciar la dirección de las personas y permitir una mayor productividad y sostenibilidad de la entidad. Una gestión de personas integral desde el enfoque de competencias, para identificar la contribución que aquellas, principal activo, hacen al logro de los objetivos de la organización” (Lago 2013, pág. 2).

“Teniendo en cuenta que son las personas quienes hacen parte de la organización, quienes poseen dicho elemento, se ha hecho fundamental desde la dirección de los recursos humanos favorecer la selección, el desarrollo y la conservación de un capital humano capaz de crear, aprender, poner en acción y además transmitir conocimiento valioso para la organización. Es aquí en donde la gestión por competencias se contempla como una herramienta poderosa para lograr gestionar de manera estratégica capital humano” (Durán 2011, pág. 117).

“La evaluación de desempeño es una técnica de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo, mediante la cual se pueden identificar problemas de supervisión del recurso humano, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potenciales mayores que los exigidos para el cargo, de motivación, etc. Es un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones” (Brazzolotto 2012, pág. 8).

“La Gestión por Competencias es una buena forma en que una organización puede brindar a los trabajadores las herramientas necesarias para que estos

desarrollen todo su potencial y para crear una cultura empresarial, estos programas crean un mayor vínculo entre el trabajador y la organización, crea y desarrolla mejores canales de comunicación y en especial un sentimiento de pertenencia” (Rey 2011, pág. 2).

“La gestión de los recursos humanos tiene, en la selección de personal, un componente estratégico mediante la selección de personal idóneo que realice un trabajo óptimo (eficiente y efectivo). Le corresponde articular los requerimientos de la sociedad con las necesidades de desarrollo a nivel personal, organizacional y económico” (Mazuelos 2013, pág. 25).

“La gestión por competencia es una herramienta para enfrentar los desafíos que impone el medio. Esto es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas para garantizar un buen desarrollo de administración del potencial que tienen las personas ayudando a la empresa a obtener el conocimiento de sus trabajadores de la capacidad que tienen de hacer o podría llegar hacer. En el modelo de competencia ya no importan los cargos ni jerarquías para escalar dentro de una organización lo importante son las competencias que los individuos demuestren tener y la actitud de adquirir aptitudes para desempeñar diferentes actividades. Todo trabajador invierte su capital humano en las organizaciones, así mismo espera su retorno de inversión como oportunidad de desarrollo para incrementar y mejorar sus capacidades” (Buelna 2011, pág. 5).

“La importancia de la gestión por competencias radica en que es una de las herramientas principales en el desarrollo del capital humano, con lo cual se mejora la productividad en la empresa, permite alcanzar objetivos planteados y crea una ventaja de competitividad para la organización. Además ayuda a la innovación para el liderazgo ya que los trabajadores conocerán su propio perfil de competencia y el requerido por el puesto que ocupan o aspiran, identificando y actuando sobre las acciones necesarias para conseguir el perfil requerido. Con ello se incentiva así el clima innovador desde la base, fundamentalmente a través del auto desarrollo” (Arias 2012, pág. 12).

“Posiblemente un intento de estandarización desde el nivel de la competencia, plantee serios problemas. Lo que es relevante y aplicable para una empresa, no tiene por qué serlo para otra. La competencia está así directamente ligada con el contexto, y es el propio contexto el que puede, y de hecho varía, el grado de aplicabilidad” (Santos 2011, pág. 8).

“La gestión humana por competencias es un enfoque y una herramienta que articula requerimientos de competencias de la empresa con aprendizaje continuo, desarrollo de capacidades dinámicas (personales y organizacionales) respuesta a los cambios y nuevas necesidades. Instrumento potente para priorizar el factor humano en el proceso productivo dado que permite una aproximación confiable para determinar, desarrollar y evidenciar el aporte de las personas tanto a nivel organizacional como profesional y social. Así como para coadyuvar a un cambio cultural en la empresa (gestión por resultados u objetivos), a través de la incorporación de las llamadas competencias organizacionales, claves o genéricas en los perfiles de competencia de cada institución” (Lago 2013, pág. 6).

“Si bien las competencias están compuestas por distintas cualidades de las personas (innatas o adquiridas), concebimos, de un modo holístico, que una competencia es algo más que la simple suma de las variables que la constituyen, dada la interacción que existe entre ellas, pues se trata de elementos dinámicos, en constante evolución y además expuestos a un entorno cambiante, tanto los adquiridos como incluso las características más intrínsecas de la persona, como su personalidad, que pueden ser “moldeables o manejables” a lo largo de la vida. Esta interacción pone en marcha unos comportamientos o conductas observables, tomando parte activa en el desempeño de una persona en su trabajo” (Sánchez 2013, pág. 11).

“La gestión por competencias es vista como una de las herramientas principales en el desarrollo del Capital Humano debido a que hace la diferencia entre lo que es un curso de capacitación, con una estructura que encierre capacitación, entrenamiento y experiencia que son necesarios de definir para los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades de un trabajador o de un profesional” (Ballardo 2015, pág. 2).

Capítulo Tres

El servicio al cliente como parte del proceso administrativo

“Actualmente en todos los mercados debido a la globalización existen unos factores fundamentales para el éxito de las organizaciones y es la calidad de sus productos o servicios que brinde. A nivel mundial existen unas tendencias de los clientes los cuales al pasar de los años se vuelven más exigentes con la calidad de lo que van adquirir, para esto se debe tener conciencia que es necesario la mejora de la calidad en forma sistemática para así lograr la satisfacción del cliente y obtener un buen rendimiento económico” (Trujillo 2012, pág. 24).

“Si en las organizaciones, todos estuvieran conscientes que la calidad es un progreso que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado e incrementa las utilidades, puede lograrse que todos conviertan a esta en un estilo de vida, que conlleva en familiarizarse y conocer a los clientes en sus gustos, comodidades, preferencias y lo más importante poder obtener una opinión de ellos para lograr mejoras continuas en la empresa” (Pérez 2014, pág. 5).

“Hoy por hoy, a pesar de la importancia que se le ha dado al tema, todavía nos encontramos con algunas empresas que no valoran la importancia de la calidad del servicio, empresas que enfocan todos sus esfuerzos en la producción y en la generación de dinero, esto no está mal, pero resulta que una empresa es un sistema complejo en el cual cada una de las partes debe funcionar perfectamente para llegar a cumplir un objetivo final y sin dudarle el objetivo debe ser agradar al comprador, prestar un beneficio y por qué no, crear una necesidad” (Talero 2014, pág. 7).

“La cultura de servicio al cliente debe dejar de ser un objetivo plasmado en el papel y convertirse en una práctica diaria en la cual el cliente es quien guía las decisiones trascendentales que se toman en la organización y para ello las nuevas tendencias y los avances en las áreas de mercadeo y publicidad se hacen más notables a la hora de buscar nuevas experiencias y de hacer que cada vez más los clientes se sientan no solo atraídos por una marca, una empresa, un producto o un servicio sino que sean capturados a través de los sentidos, el marketing sensorial se ha convertido en toda una experiencia vivencial que estimula al cliente a través de emociones precisando una relación estrecha con la marca” (Caicedo 2010, pág. 32).

“Uno de los factores más importantes en cualquier organización es el manejo de los clientes esto implica más de lo que nos podemos imaginar no es solamente conseguir clientes, atenderlos y hacerles seguimiento a sus preferencias, gustos, prioridades, frecuencia de compra, poder adquisitivo, etc. Aquí el verdadero inconveniente que no permite una cultura de servicio eficaz y sostenible en el tiempo es la falta de involucramiento del personal de contacto para resolver situaciones conflictivas con los clientes, de una forma profesional y empática, que le permita agregar valor a la interacción cliente – organización” (Martínez 2013, pág. 3).

“Cada vez más, las organizaciones reconocen el valor estratégico que brinda la calidad en el servicio en sus procesos productivos; el cual es considerado como un factor determinante para permanecer en el mercado. La calidad es una actitud y una forma de pensar, que se va transformando en una cultura, a partir de las ideas, los pensamientos y los sentimientos del capital intelectual de las organizaciones. Hoy en día, existe una creciente preocupación por lograr la satisfacción de las necesidades del cliente” (Universidad Tec 2012, pág. 4).

“Se requiere de creatividad y sentido común; de una motivación inteligente que refleje en la capacidad para decidir lo mejor para el cliente y para la empresa en el lugar y momento precisos. Así se estará en la posibilidad no solo de cumplir con el servicio ofrecido sino de exceder las expectativas de los clientes” (Guerrero 2012, pág. 25).

“El servicio es el conjunto de actividades que se relacionan entre sí y de actitudes que se diseñan para satisfacer las necesidades de los usuarios, el servicio viene del verbo servir que se encuentra el encontrarse a disposición del otro, también el servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente” (Pérez 2014, pág. 27).

“La calidad en el servicio es considerada como uno de los factores determinantes para la permanencia en el mercado, es la exacta relación entre las características que el servicio posee y las que el cliente expresa. La diferencia entre el servir y el proporcionar un servicio radica en que al servir un servicio el subordinado o empleado ejecuta el trabajo con cierto sentido de inferioridad; mientras que al proporcionar un servicio ofrece una solución a un problema o a la creación de un estado mental positivo para provecho y beneficio mutuo, con un nivel de calidad e interdependencia. Los clientes son cada día más exigentes y existe un sin número de negocios que ofrecen el mismo producto o servicio, por lo que el factor determinante

para el cliente en su selección será la calidad del mismo” (Universidad Tec 2012, pág. 7).

“Hay dos actitudes básicas del servicio al cliente que marcan a las empresas, la actitud positiva y la actitud negativa. Cuando esto sucede, por lo general, el cliente no identifica a la persona individualmente como la causante de su mala experiencia, identifica a la institución completa, por ejemplo, si en una tienda tuvo una mala experiencia con un dependiente piensa “es que los dependientes de esta tienda son terribles y no voy a volver más”, lo cual se asocia negativa y directamente a la marca y a todas las personas que trabajan en ella. Por esto es importante que la actitud positiva de servicio prime en todos y cada uno de los empleados de una imagen” (Navarro 2012, pág. 53).

“La calidad de atención al cliente, es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento , que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona” (Durán 2013, pág. 93).

“La calidad en el servicio es considerado como el aspecto más importante en el mundo de los negocios. Su finalidad es cumplir los requerimientos del cliente y garantizar que todas las actividades de la organización contribuyan a satisfacer sus necesidades. En empresas de productos tangibles, el servicio se considera un valor adicional y es la esencia en empresas de servicio. La calidad en el servicio depende de la actitud y aptitud del personal que trabaja en la empresa. Las motivaciones y políticas constituyen un aspecto relevante en la construcción y fortalecimiento de una cultura de servicio hacia los clientes” (Castillo 2012, pág. 11).

“El servicio es muy valioso para las empresas que están presionadas por la competencia. En la actualidad las empresas de mayor éxito se centran en el servicio, no en el precio. Después de todo, la competencia en precios produce compradores, pero no necesariamente clientes. Cualquiera puede bajar sus precios. Pero, al dar a la clientela algo valioso, como tratarle de forma personalizada, individualizada, mostrando preocupación por sus intereses, hará con que los clientes muestren disposición a pagar el precio que se les pida, así como la disposición de volver una y otra vez” (Peresson 2007, pág. 4).

La cultura empresarial u organizacional

“El análisis de la cultura en el ámbito empresarial tiene una importancia fundamental como variable clave para determinar y valorar nuestro entorno, en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, donde la información y el conocimiento en las organizaciones resultan cada vez más valiosos, la consideración de la cultura se torna fundamental, de hecho, en algunas organizaciones llega a ser un elemento diferenciador que potencia la competitividad y la calidad de trabajo que allí se realiza” (Fuentes 2012, pág. 13).

“El comportamiento organizacional es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización” (Daily 2012, pág. 14).

“En la cultura organizacional se ve reflejada la empresa, por lo cual se puede considerar como un factor importante para lograr su buena competitividad, siempre y cuando se establezcan y fomenten en los diferentes sectores y niveles de la empresa, valores y principios que promuevan el deseo de superación y de realizar cada proceso (por muy sencillo que parezca) de manera correcta, teniendo como base principios éticos y cumpliendo con toda la normatividad de la empresa, desde sus políticas internas hasta las establecidas por la Ley” (Castillo 2011, pág. 4).

“Por lo tanto, en este ambiente globalizado y muy competitivo, es clave que las empresas tengan una cultura organizacional fuerte, saludable y que apoye su estrategia, de tal manera, que los empleados puedan desempeñar sus tareas con una alta productividad. No cabe duda que el tener una cultura organizacional única, es una fuerza poderosa que ha permitido a muchas pequeñas empresas convertirse con el paso del tiempo en grandes multinacionales con operaciones en todas partes del mundo” (Olivares 2013, pág. 72).

“La cultura organizacional es un constructo complejo definido como un conjunto de creencias. Dentro de su conformación está presente la cultura nacional, constructo importante para comprender la influencia en el emprendimiento. En general considero que la cultura nacional es un elemento integrador del emprendimiento o del espíritu empresarial; este término más representativo, reúne los resultados de las acciones en cuanto a competencias y valores de los individuos necesarios para el

desarrollo del EE en cualquier tipo de organización pública o privada” (Borjas 2012, pág. 3).

“La cultura organizacional o en muchos casos llamada cultura corporativa es compartida, o sostenida en común, y por ello puede utilizarse como marco básico para la comprensión y la interpretación de los fenómenos organizacionales. También señalan que la cultura es intangible en sus fundamentos, puesto que consiste de creencias, supuestos, valores, normas y marcos de referencia. Y finalmente, plantean que la cultura influye en el comportamiento de los miembros organizacionales” (Montoya 2014, pág. 7).

“La cultura organizacional es parte del buen funcionamiento de la empresa, todos los miembros que la conforman, en este caso los directivos, tanto los empleados del área administrativa, los operadores y los de mantenimiento son quienes le dan forma a esa cultura, de ellos dependerá la satisfacción en el trabajo. Pero quienes deben lograr transmitir dicha cultura son los directivos” (Hernández 2011, pág. 7).

“Cuando la Cultura Organizacional en una organización es sólida y se les da el valor y el reconocimiento que se merecen los empleados, en automático aumentará la productividad de cualquier organización. Esto es algo que se tiene que tomar muy en cuenta, al momento de establecer una organización. Esto parece una tarea fácil, pero no lo es. Al contrario, toma tiempo y requiere de esfuerzo y dedicación no obstante, más difícil lo es cuando se quiere establecer una organización en otro país distinto al de su origen” (Ozuna 2012, pág. 5).

“Así como el concepto de cultura organizacional ha variado con el paso de los años, pasando por su disociación con clima organizacional hasta la relación con diferentes variables de las organizaciones, la forma de medirlo también ha cambiado, por lo que es obsoleto para la sociedad moderna actual considerar la misma manera de medirlo en el pasado. De esta forma, es de gran importancia entender que el proceso de madurez de este constructo ha sido lento, pero su auge actual motiva a que se consideren los procesos de medición desarrollados por varios autores en diferentes contextos” (Cujàr 2013, pág. 352).

“La cultura organizacional es un factor que ejerce influencia sobre el comportamiento individual y colectivo; se refiere a valores, normas y convicciones que comparten los individuos dentro de una organización, generando el ambiente en que estos desarrollan su trabajo. Afecta todo lo que sucede dentro de una empresa (incluyendo el Bienestar laboral), se puede reconocer a partir de lo que dicen, hacen

y piensan las personas; en ella se consolidan la transmisión de conocimientos, creencias, aprendizaje y comportamientos, evidenciando cambios internos que tienden a ser estables a través del tiempo” (Libreros 2011, pág. 7).

“El incremento de la productividad es uno de los grandes desafíos que enfrentan las organizaciones hoy en día. Es así como los empresarios se han visto en la necesidad de evaluar diferentes alternativas para ser más productivos y de aplicar modelos administrativos que les permita mantenerse en el mercado a través de un crecimiento sostenido. Por lo cual es cada vez más importante y necesario desarrollar una sólida cultura organizacional en la cual las estrategias, los procesos y las personas sean dirigidos por una visión, un propósito y un conjunto de valores, que permitan alcanzar los resultados deseados” (Velásquez 2012, pág. 842).

“Una característica de que se tiene una Cultura Organizacional solida es el bajo índice en la rotación de personal; para lograr esto es necesario desarrollar perfiles y descripciones de puestos adecuados y bien específicos que detallen las aptitudes y habilidades de cada postulante, también es de suma importancia conocer el proyecto de vida que tiene cada postulante cuáles son sus metas personales y profesionales” (Ozuna 2012, pág. 18).

“El incremento de la conducta y actividad innovadora requiere de la capacidad de comunicación abierta, trabajo en equipo, objetivos claros y compartidos, tolerancia al riesgo, comprometimiento de los colaboradores, estrategias que valoren la creación, adquisición, acumulación y protección del conocimiento, crear lazos más estrechos con clientes, crear capacidades en los trabajadores para el acceso y utilización de la información, la capacidad para desarrollar nuevos y mejorados productos y servicios para conquistar nuevos nichos de mercado. Lo cual confirma la necesidad de las empresas de contar con herramientas de gestión que permitan abordar nuevas realidades a las que se enfrentan las personas en el proceso de creación de valor” (Armenteros 2012, pág. 47).

“La cultura organizacional se utiliza como transmisor de un sentido de identidad entre los trabajadores, facilita o ayuda a la generación de un compromiso organizacional es decir con un interés más grande que solo un interés personal entre individuos. Es importante crear esta identidad con la empresa pues no todos los miembros de la corporación tienen la misma autoridad o realizan las mismas tareas, pero todos saben que son parte de la organización y que están contribuyendo a la consecución de los mismos objetivos” (Díaz 2012, pág. 7).

4. VISUALIZACIÓN DEL ALCANCE DEL ESTUDIO

El alcance de una investigación indica el resultado lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es muy importante identificar acertadamente dicho alcance antes de empezar a desarrollar la investigación.

(<http://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>).

4.1. Tipo de investigación

La investigación es un procedimiento sistemático, crítico, reflexivo y controlado que le da al investigador la posibilidad de descubrir nuevos datos, hechos, leyes o relaciones en cualquier campo del conocimiento.

(<http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de-investigacion/>)

Aplicada.- Porque se utilizaron los conocimientos adquiridos en esta área para aplicarlos en forma práctica en provecho del GAD parroquial San Sebastián.

Participativa.- Porque se buscó involucrar a los actores de la investigación para que sean parte activa de los hallazgos y de los resultados.

Descriptiva.- Porque se describieron los procesos y actividades del proceso administrativo del GAD parroquial investigado.

Bibliográfica.- Por cuanto se consultó en textos, documentos e internet, información relevante sobre el proceso administrativo, la gestión administrativa, la gestión por competencias, el servicio al cliente, la cultura empresarial, la dirección estratégica y la administración del talento humano.

De campo.- Porque se aplicaron entrevista a los directivos y encuestas a los colaboradores y usuarios del GAD parroquial San Sebastián sobre la problemática tratada.

Observación.- Porque permitió ver de primera mano los procesos administrativos que se realizan en el GAD parroquial.

5. ELABORACIÓN DE HIPÓTESIS Y DEFINICIÓN DE VARIABLES

5.1. Hipótesis del estudio

La investigación cuantitativa tiene como principio fundamental para el desarrollo de la investigación el establecimiento de una hipótesis, la cual tendrá que corroborar o no con el desarrollo del proceso de investigación. Un principio básico de la investigación cuantitativa constituye la comprobación de los hechos, es decir, ver si pasa en realidad lo que piensa que puede pasar (hipótesis). Será necesario realizar los experimentos para ello, o aplicar los instrumentos necesarios.

(<http://www.aulafacil.com/cursos/14854/arte-humanidades/genero/como-realizar-un-trabajo-de-investigacion-social/las-metodologias-de-investigacion-investigacion-cuantitativa-como-investigar-ii>).

Para este estudio la hipótesis planteada dice: El proceso administrativo incide en gran medida en la gestión organizacional del GAD parroquial San Sebastián.

5.2. Variables

Son aquellas condiciones que rodean, interfieren o pueden llegar a interferir en los fenómenos investigados y por ende afectar el que la hipótesis sea o no comprobada. Hay diferentes tipos de variables, la tipología más común o más conocida es aquella que describe la variable independiente, como aquella que puede producir cambios en otra variable y la variable dependiente como aquella sobre la que se pueden producir cambios.

(<http://www.aulafacil.com/cursos/14854/arte-humanidades/genero/como-realizar-un-trabajo-de-investigacion-social/las-metodologias-de-investigacion-investigacion-cuantitativa-como-investigar-ii>).

5.2.1. Variable independiente

Proceso administrativo

5.2.2. Variable dependiente

Gestión organizacional

5.3. Operacionalización de las variables

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procese a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa, al igual que cualitativamente llegado el caso.

(http://metodologia02.blogspot.com/p/operacionalizacion-de-variable_03.html).

VARIABLE INDEPENDIENTE: El proceso administrativo.

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible (http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/)</p>	<p>Fases o pasos del proceso</p>	<p>Planeación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando correctamente la planificación de su proceso administrativo? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está organizado correctamente en función del cumplimiento de su proceso administrativo? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está correctamente direccionada en relación a sus funciones en la comunidad? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián ejerce un control efectivo sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p>	<p>Entrevista a los directivos y colaboradores de la organización mediante cuestionario.</p> <p>Encuesta a los usuarios de la organización mediante cuestionario.</p>

Elaborado por: El autor de la tesis.

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión organizacional.

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Se define la gestión organizacional como un proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones. (http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3e.htm).</p>	<p>Tipo o modelo de gestión</p>	<p>Estrategias organizacionales</p> <p>Indicadores de gestión</p> <p>Comunicación institucional</p> <p>Toma de decisiones</p>	<p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con las estrategias organizacionales establecidos para cumplir con sus metas organizacionales? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián tiene indicadores de gestión que le permitan medir los logros de sus actividades? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una comunicación institucional dentro y fuera de una organización pública como esta? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p> <p>.....</p> <p>¿Considera usted que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una gestión organizacional que le permite optimizar la toma de decisiones en la organización? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></p>	<p>Entrevista a los directivos y colaboradores de la organización mediante cuestionario.</p> <p>Encuesta a los usuarios de la organización mediante cuestionario.</p>

Elaborado por: El autor de la tesis.

6. DESARROLLO DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

6.1. Método

El método es considerado el camino para alcanzar una meta, para ello se realiza una determinada serie de pasos o técnicas, de manera repetida de tal forma que pueda ser realizada innumerable cantidad de veces para alcanzar el objetivo deseado de manera reiterada (<http://www.tiposde.org/ciencias-naturales/676-tipos-de-metodos/>).

Método científico.- Porque se basó en lo empírico y en la medición, sujeto a los principios específicos de las pruebas de razonamiento

No experimental.- Porque el estudio se realizó sin manipular deliberadamente variables. Se basó fundamentalmente en la observación del fenómeno tal y como se da en su contexto natural para analizarlo después.

Analítico - sintético.- Porque se estudiaron los hechos partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integrarán dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).

6.2. Técnicas

Son el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias mientras que técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método.

(<http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>)

Como técnicas se utilizaron la observación en sitio, la entrevista a la directiva y colaboradores del GAD San Sebastián y la encuesta para los usuarios de la entidad.

Como instrumentos se utilizaron el cuestionario con preguntas estructuradas para entrevistas y encuestas, diversas fuentes de información bibliográfica.

7. DEFINICIÓN Y SELECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA

La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. la muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. El muestreo es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo. Al seleccionar una muestra lo que se hace es estudiar una parte o un subconjunto de la población, pero que la misma sea lo suficientemente representativa de ésta para que luego pueda generalizarse con seguridad de ellas a la población.

(<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>)

La población o universo total de este estudio estuvo conformado por los directivos (2) y colaboradores (5) del GAD parroquial San Sebastián, y una muestra de la población de San Sebastián (2.000 habitantes), para lo cual se hará el siguiente proceso:

n= Tamaño de muestra

PQ= Varianza (10.000)

N= Población o Universo (2.000)

E= Error admisible 0,05

$$n = \frac{PQ * N}{E^2 (N - 1) + PQ}$$

$$n = \frac{10.000 * 2.000}{5^2 (2.000 - 1) + 10.000} = \frac{20'000.000}{25 (1.999) + 10.000} = \frac{20'000.000}{49.975 + 10.000}$$

$$= \frac{20'000.000}{59.975} = 333,47 = 334 \text{ usuarios//}$$

8. RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

La recolección de datos se refiere al uso de una gran diversidad de técnicas y herramientas que pueden ser utilizadas por el investigador para desarrollar los sistemas de información, los cuales pueden ser la entrevistas, la encuesta, el cuestionario, la observación, el diagrama de flujo y el diccionario de datos. Todos estos instrumentos se aplicarán en un momento en particular, con la finalidad de buscar información que será útil a una investigación en común.

(<http://data-collection-and-reports.blogspot.com/>)

Primero se realizó una recolección de información a través de fuentes primarias como la observación, las encuestas, entrevistas y la revisión de los procesos administrativos y de la gestión de esta organización, como fuente secundaria se utilizaron libros, trabajos similares y páginas de internet.

Una vez recopilada toda la información de campo se procedió a ordenarla, tabularla, luego se hizo el respectivo análisis para poder establecer conclusiones, recomendaciones, cumplimiento de objetivos y de la hipótesis elaborada para el estudio.

9. ANÁLISIS DE LOS DATOS

9.1. Encuestas dirigidas a los usuarios del GAD San Sebastián

Tabla 1

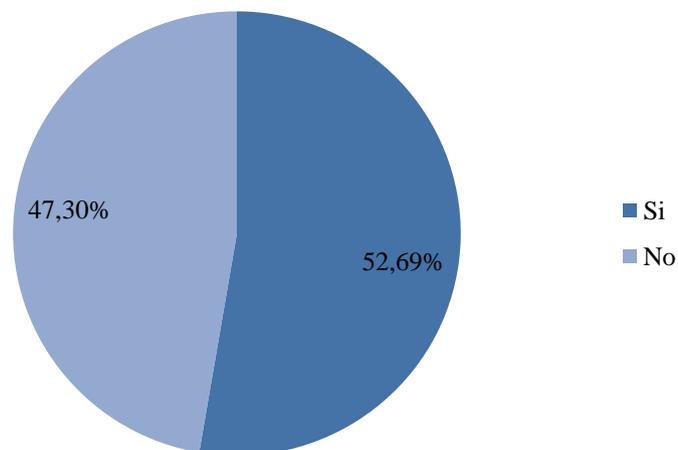
¿Usted como usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando en la planificación de su proceso administrativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	176	52,69%
No	158	47,30%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 1

Ejecución y planificación del proceso administrativo



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la primera pregunta que dice si el usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando en la planificación de su proceso administrativo, 176 de los encuestados respondieron positivamente y 158 lo hicieron en forma negativa.

Análisis: el 52,69% de los usuarios consideran que el GAD parroquial está llevando a cabo su trabajo de una forma planificada, pues notan que hay orden en las actividades que se están realizando, actividades que se corresponden a la función de esta entidad en esa zona.

Al 47,30% de los usuarios no les parece que se estén planificando las actividades en una forma correcta, pues ven desfases entre lo que se anuncia que se va a realizar y la realidad de lo que se cumple, por lo que consideran que no hay un cambio.

Tabla 2

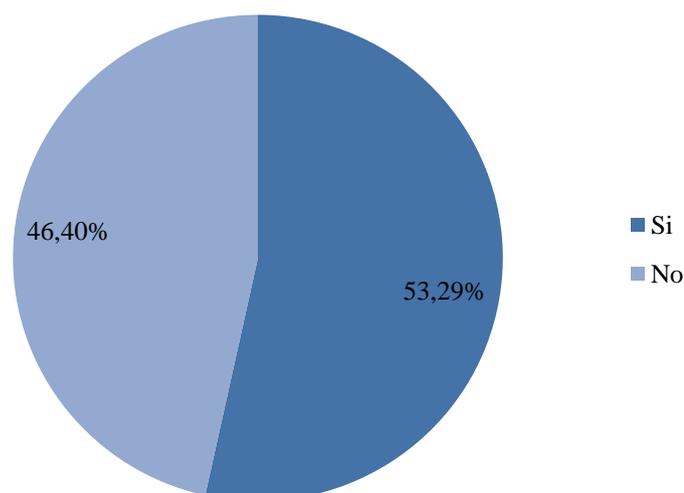
¿Está usted como usuario satisfecho con la forma de organización que el GAD parroquial San Sebastián tiene en función del cumplimiento de su proceso administrativo?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	179	53,29%
No	155	46,40%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 2

Organización en función del proceso administrativo



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la segunda pregunta que dice si el usuario está satisfecho con la forma de organización que el GAD parroquial San Sebastián tiene en función del cumplimiento de su proceso administrativo, 179 de los usuarios contestaron positivamente y 155 lo hicieron en forma negativa.

Análisis: el 53,29% de los usuarios considera estar satisfechos con la organización del GAD parroquial puesto que observan que las personas que laboran

ahí tiene una idea clara de sus funciones con lo que muestran rapidez y solvencia en sus actividades.

El 46,40% de los usuarios dijeron no estar satisfechos pues aún hay rezagos de las costumbres que se le atribuían al servidor público, como el desconocimiento de sus funciones, el desorden de sus actividades y la falta de autonomía en la realización de sus competencias.

Tabla 3

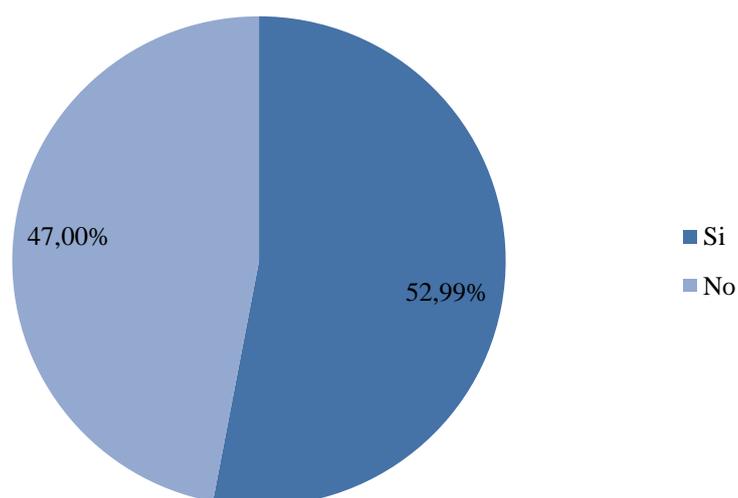
¿Está usted como usuario satisfecho con la dirección y el liderazgo ejercido en el GAD parroquial San Sebastián por parte de sus directivos y autoridades en relación a sus funciones para la comunidad?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	177	52,99%
No	157	47,00%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 3

Dirección y liderazgo en beneficio de la comunidad



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la tercera pregunta que dice si el usuario está satisfecho con la dirección y el liderazgo ejercido en el GAD parroquial San Sebastián por parte de sus directivos y autoridades en relación a sus funciones para la comunidad, 177 encuestados respondieron en forma positiva y 157 lo hicieron en forma negativa.

Análisis: el 52,99% de los usuarios dijeron están satisfechos con la dirección y el liderazgo ejercido por las autoridades en el GAD parroquial, pues han notado un

ambiente de trabajo bastante relajado, el trato entre los colaboradores es cortés, hay bastante orden en el trabajo, se está cumpliendo en la medida de las competencias de la entidad, hay una gestión efectiva para conseguir asignaciones así como el manejo adecuado del presupuesto de la organización.

El 47,00% de los usuarios dijeron no estar satisfechos con dirección y el liderazgo ejercido por los directivos de la entidad, consideran que podrían gestionar más cosas para la zona, pero que no están ejerciendo suficiente presión para ser tomados en cuenta por el gobierno.

Tabla 4

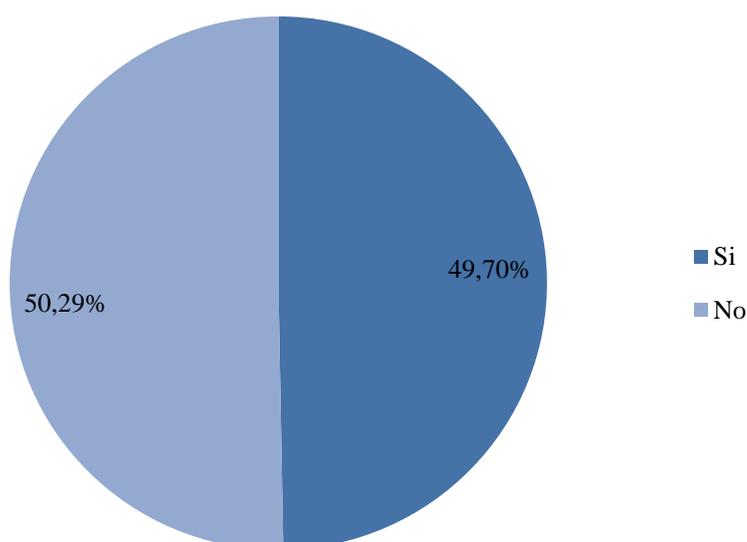
¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando como control sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener la institución?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	166	49,70%
No	168	50,29%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 4

Control sobre los procesos administrativos



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la cuarta pregunta que dice si el usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando como control sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener la institución, 168 de los usuarios respondieron en forma negativa y 166 respondieron en forma positiva.

Análisis: el 50,29% de los usuarios dijeron estar insatisfechos sobre el control ejercido sobre el proceso administrativo pues consideran que si esto se cumpliera el GAD podría estar realizando actividades de más impacto para el bienestar de la comunidad.

El 49,70% de los usuarios dijeron estar satisfechos con el control pues dice que se han hechos mejoras en la zona, en las cosas que son de competencia del GAD, y que no pueden pedir más allá de lo que la ley faculta a la entidad.

Tabla 5

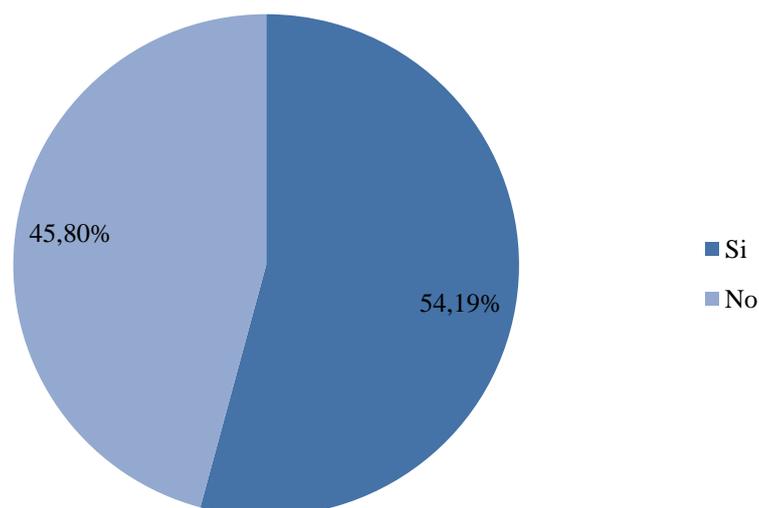
¿Está usted como usuario satisfecho con el cumplimiento de las estrategias organizacionales del GAD parroquial San Sebastián establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	181	54,19%
No	153	45,80%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 5

Estrategias para cumplir metas organizacionales



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la quinta pregunta que dice si el usuario está satisfecho con el cumplimiento de las estrategias organizacionales del GAD parroquial San Sebastián establecidas para cumplir con sus metas organizacionales, 181 usuarios contestaron en forma positiva y 153 respondieron en forma negativa.

Análisis: el 54,19% de los usuarios dijeron estar satisfechos con el cumplimiento de las metas de la institución porque conocen cuales son las atribuciones de esta en

su zona de influencia, han observado consistencia en los logros y aunque les gustaría que se lograría más, entienden que hay limitaciones.

El 45,80% de los usuarios dijeron estar insatisfechos con las estrategias que el GAD trata de aplicar para realizar su trabajo, de igual forma consideran que los logros son pocos y que por lo tanto la entidad debería revisar dichas estrategias para validar su aplicación.

Tabla 6

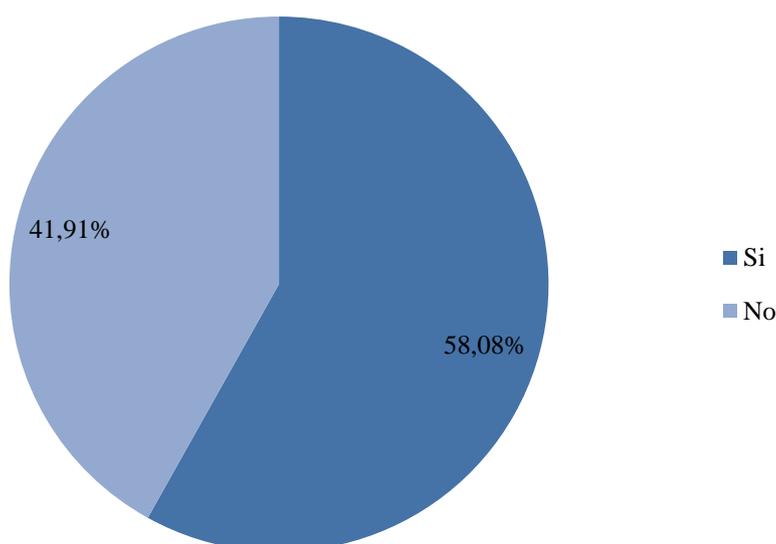
¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está utilizando como indicadores de gestión que le permiten medir los logros de sus actividades?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	194	58,08%
No	140	41,91%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 6

Indicadores para medir logros de las actividades



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la sexta pregunta que dice si el usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está utilizando como indicadores de gestión que le permiten medir los logros de sus actividades, 194 de los usuarios respondieron positivamente y 140 respondieron en forma negativa.

Análisis: el 58,08% de los usuarios dijeron estar satisfechos con las actividades realizadas por el GAD parroquial, por tanto creen que los indicadores que se están

utilizando cumplen con su cometido y que estos van ayudando a los directivos de la institución a realizar una evaluación de sus logros con datos lo más cercanos a la realidad, además de que por ley se exige en las entidades públicas entregar informes de sus actividades al gobierno.

El 49,91% de los usuarios dijeron no estar satisfechos con la forma en que se están evaluando los logros de la organización, que debería haber una forma más estricta o indicadores más exigentes para evaluar el cumplimiento de forma general y por funcionario de las actividades realizadas en bienestar de la comunidad.

Tabla 7

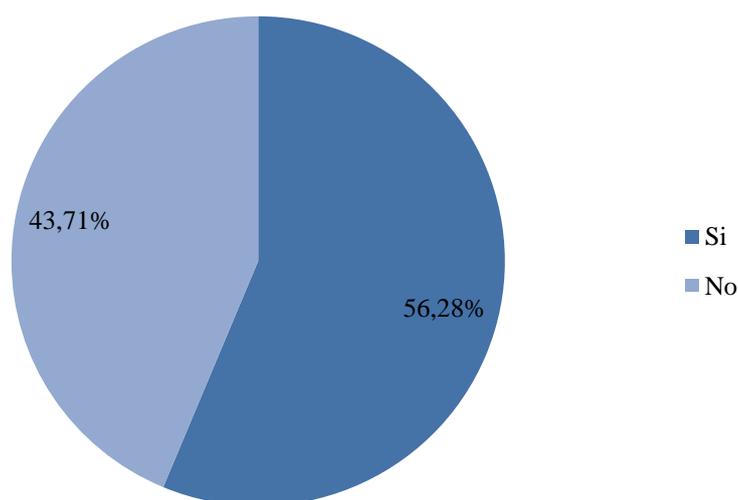
¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando con la comunicación institucional dentro y fuera de esta organización pública?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	188	56,28%
No	146	43,71%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 7

Satisfacción con la comunicación institucional



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la séptima pregunta que dice si el usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando con la comunicación institucional dentro y fuera de esta organización pública, 188 usuarios respondieron en forma positiva y 146 respondieron en forma negativa.

Análisis: El 56,28% de los usuarios dijeron estar satisfechos con la comunicación que se lleva a cabo dentro de la institución pues notan que esta es fluida y que los funcionarios conocen de que se está haciendo y quien lo está haciendo, por lo que

realizar trámites ha reducido su tiempo, lo que si les gustaría es que la institución buscara la forma de comunicar a la comunidad que actividades se van o se están realizando para poder ellos ayudar con ideas al respecto.

El 43,71% de los usuarios dijeron estar insatisfechos con las formas de comunicación, tanto dentro como fuera de la entidad, en muchas ocasiones los funcionarios no conocen ni brindan información pertinente a los usuarios, hay tramites que se pierden porque alguien no comunico o porque no le avisaron, de igual forma a muchas cosas que la institución está realizando o va a realizar y no informa a la comunidad.

Tabla 8

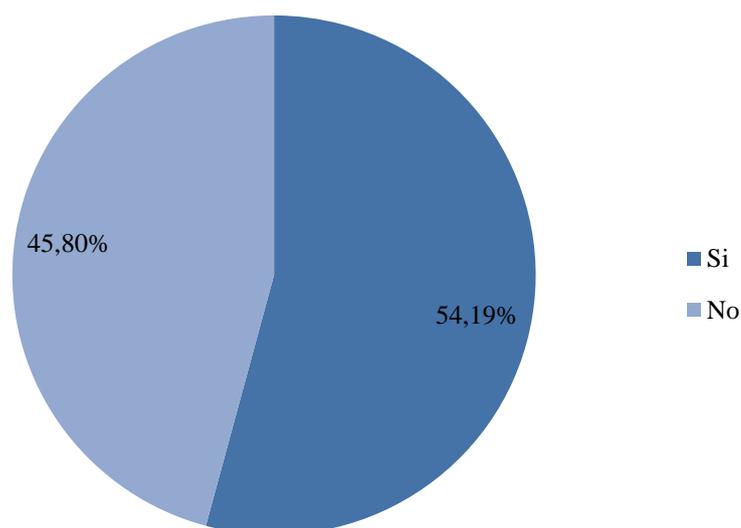
¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con su gestión organizacional para optimizar la toma de decisiones en la organización?

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Si	181	54,19%
No	153	45,80%
Total	334	100%

Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Gráfico 8

Cumplimiento de la gestión organizacional para la toma de decisiones



Fuente: Usuarios del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis.

Interpretación: en relación a la pregunta octava que dice si el usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con su gestión organizacional para optimizar la toma de decisiones en la organización, 181 usuarios respondieron en forma positiva y 153 respondieron en forma negativa.

Análisis: El 54,19% de los usuarios dijeron estar satisfechos en forma general con la gestión que ha logrado la organización, las actividades que esta ha realizado

en pro del bienestar común, por lo que consideran que se están tomando las decisiones necesarias y adaptadas a las necesidades de la comunidad.

El 45,80% de los usuarios dijeron estar insatisfechos aún con la gestión de la organización, piensan que esta debe reestructurarse, hacer una evaluación de los funcionarios y del efecto de sus decisiones en el funcionamiento de la entidad y cuanto han hecho o dejado de hacer.

9.2. Entrevista dirigida a los directivos del GAD San Sebastián

Pregunta	Respuesta
1. ¿Considera usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando correctamente la planificación de su proceso administrativo?	Eso es correcto, si bien es cierto hay lineamientos generales emanados del gobierno, debemos concatenar estos con las necesidades de la comunidad.
2. ¿Cree usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está organizado correctamente en función del cumplimiento de su proceso administrativo?	Se mantiene una organización y distribución de funciones en relación al tamaño de la organización y a las competencias y al presupuesto para esta.
3. ¿Piensa usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está correctamente direccionada en relación a sus funciones en la comunidad?	Sí, estamos en función del servicio a la comunidad por lo tanto nuestras actividades están encaminadas a ese fin.
4. ¿Usted como directivo considera que el GAD parroquial San Sebastián ejerce un control efectivo sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener?	A más de contar con los organismos de control del Estado que ejercen esa función exteriormente, en la organización también se lleva un control interno para conocer que se está haciendo y en que forma.
5. ¿Le parece a usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con las estrategias organizacionales establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?	Las metas organizacionales se cumplen en la medida que las estrategias diseñadas para ello funcionen, por tanto se suele revisar constantemente su vigencia y utilidad para esos fines.
6. ¿Piensa usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián tiene indicadores de gestión que le permitan medir los logros de sus actividades?	Los indicadores para medir los logros y la efectividad de la gestión institucional han dado resultado hasta ahora, pero no se descarta cambiarlos en la medida de las exigencias y de las necesidades de la comunidad.

<p>7. ¿Cree usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una correcta comunicación institucional dentro y fuera de una organización pública como esta?</p>	<p>La comunicación interna es bastante buena, hay entendimiento entre nosotros lo que genera un clima laboral bastante sano, en cuanto a la comunicación con los usuarios tal vez se falle un poco porque no tenemos suficiente presupuesto como para informar en detalle las actividades que cumplimos.</p>
<p>8. ¿Considera como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una gestión organizacional que le permite a usted optimizar la toma de decisiones para la organización?</p>	<p>Ciertamente, una gestión bien realizada permite ver y establecer las falencias y aciertos en las actividades que se han realizado lo que dictamina que decisiones son válidas y cuales no se debieron tomar.</p>

Fuente: Directivos del GAD parroquial San Sebastián.

Elaborado por: El autor de la tesis

9.3. Entrevista dirigida a los colaboradores del GAD San Sebastián

Pregunta	Respuesta
1. ¿Considera usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando correctamente la planificación de su proceso administrativo?	Nos basamos en las directrices que el gobierno ha elaborado para instituciones como la nuestra, lo complicado es hacerlas coincidir con lo que en la realidad se puede lograr.
2. ¿Cree usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está organizado correctamente en función del cumplimiento de su proceso administrativo?	La organización está dictaminada por el tamaño de la organización, al ser una pequeña entidad el manejo es más sencillo y las funciones son claras y definidas.
3. ¿Piensa usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está correctamente direccionado en relación a sus funciones en la comunidad?	La dirección de la institución en primer lugar la define la ley que rige este tipo de entidad, luego viene la dirección de apoyo de los directivos dentro de la organización.
4. ¿Usted como colaborador considera que el GAD parroquial San Sebastián ejerce un control efectivo sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener?	Los organismos de control del Estado son los que dictaminan que cosas se pueden y cosas no se pueden realizar en el marco de la ley, nosotros acatamos esa regulación y tratamos de funcionar dentro de esos parámetros.
5. ¿Le parece a usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con las estrategias organizacionales establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?	Eso es verdad, al no elaborar metas organizacionales demasiado ambiciosas las estrategias para cumplirlas no son tan complicadas de cumplir.
6. ¿Usted como colaborador considera que el GAD parroquial San Sebastián tiene indicadores de gestión que le permitan medir los logros de sus actividades?	Los indicadores para medir los logros de la gestión realizada viene dictaminados por organismos superiores que rigen a entidades como la nuestra, así que lo que hace es cumplirlos.

7. ¿Cree usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una comunicación institucional dentro y fuera de una organización pública como esta?	La comunicación interna es buena, con lo que se puede trabajar en forma organizada y complementada, claro que en ocasiones hay fallas pero están dentro de lo normal.
8. ¿Considera usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una gestión organizacional que le permite optimizar la toma de decisiones en la organización?	La gestión que está realizando hasta ahora ha dado sus frutos, esto le ha permitido a la directivos discernir que se está haciendo bien y continuar haciéndolo y evitar las que no han dado resultado.

Fuente: Colaboradores del GAD parroquial San Sebastián.
Elaborado por: El autor de la tesis

10. ELABORACIÓN DEL REPORTE DE RESULTADOS

10.1. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Los cuatros elementos del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control), de esta organización están regulados por directrices emanadas por el Estado lo que limita a la entidad simplemente a cumplir con las disposiciones que vienen de estamentos superiores, lo que limita su accionar pues no hay espacio para la creatividad propia o la implementación de procesos más cercanos a la realidad de esa zona en particular.

Las estrategias y los indicadores, tanto para cumplir como para medir logros y cumplimiento, están conformes a los parámetros técnicos ya establecidos para elaborarlos, pero no está tomando en cuenta que al medir o solo cumplir con lo que hay que hacer, la institución está perdiendo la oportunidad de tener un impacto más profundo y duradero en la comunidad.

La comunicación está dentro de los parámetros institucionales públicos como aceptables, pero en cuanto a la comunicación externa específicamente, esta no está llegando a gran parte de los habitantes de la zona, con lo que posiblemente mucha información que sería relevante para elaborar estrategias y metas de la entidad, se está perdiendo, pues la opinión de los que viven alrededor de la institución contiene datos del día a día con lo que hay una visión más amplia de la realidad.

Recomendaciones

Si bien es cierto el proceso administrativo es el mismo en cualquier parte del mundo, su aplicabilidad debe adaptarse al medio, al contexto y al tiempo en que se está viviendo, por lo que es recomendable adaptar las directrices que viene de los estamentos más altos del gobierno a esa realidad, de no hacerlo se está cayendo en la tecnocracia, es decir cumplir solo lo que dice el reglamento o la ley sin tomar en cuenta que lo se vive es otra realidad.

Las estrategias y los indicadores, tanto para cumplir como para medir logros y cumplimiento, deben ser revisados para ir escogiendo cuales están acordes a la

necesidades más inmediatas de la comunidad con lo que se aumentará el nivel de satisfacción de los habitantes de la zona, entendiendo que las necesidades son diversas pero que hay que priorizarlas para un mejor manejo y solución, de tal modo que se mejora la gestión y se toman decisiones más acertadas.

La institución debe proporcionar más información a la comunidad de sus planes, de los plazos y de los logros alcanzados, con esto los habitantes se sentirán comprometidos con la entidad en la consecución de los objetivos y metas institucionales, el simple hecho de ser tomados en cuenta los hace parte activa y vigilante de las actividades del GAD.

10.2. Cumplimiento de objetivos y la hipótesis del trabajo investigativo

Cumplimiento de objetivos del trabajo investigativo

Objetivo General		
Analizar el proceso administrativo del GAD parroquial San Sebastián y su incidencia en la gestión administrativa de la institución.		
Objetivos Específicos	Resultados Esperados	Resultados Logrados
Identificar el modelo de gestión utilizado hasta el momento por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo.	La identificación del modelo de gestión utilizado hasta el momento por el GAD parroquial para desarrollar su proceso administrativo permite constatar su eficacia para alinear los procesos a la estrategia organizacional.	En cuanto al primer objetivo del estudio este se encuentra sustentado teóricamente en el primer capítulo del marco teórico que hace referencia al proceso administrativo y la dirección estratégica como base de una correcta gestión, en la parte práctica se sustenta en los resultados obtenidos de las preguntas cinco, seis, siete y ocho.
Establecer el cumplimiento de la	Al establecer el cumplimiento de la	En cuanto al segundo objetivo del estudio este

gestión administrativa y organizacional del GAD parroquial San Sebastián.	gestión administrativa y organizacional del GAD parroquial San Sebastián permite cuantificar los resultados de su labor en relación a los objetivos institucionales.	se encuentra sustentado teóricamente en el segundo capítulo del marco teórico que hace referencia a la administración del talento humano y la gestión por competencias de ese mismo talento humano, en la parte práctica se sustenta en los resultados obtenidos de las preguntas uno, dos, tres y cuatro.
Investigar los niveles de aceptación de la comunidad respecto del estilo de liderazgo de la autoridad del GAD parroquial San Sebastián.	La investigación de los niveles de aceptación de la comunidad respecto del estilo de liderazgo de la autoridad del GAD parroquial San Sebastián permite visualizar la efectividad de su labor al frente de la organización.	En cuanto al tercer objetivo del estudio este se encuentra sustentado teóricamente en el tercer capítulo del marco teórico que hace referencia al servicio al cliente y la cultura empresarial, en la parte práctica se sustenta en los resultados obtenidos de las ocho preguntas realizadas.

Elaborado por: El autor de la tesis.

Cumplimiento de hipótesis del trabajo investigativo

Hipótesis del estudio	Cumplimiento
El proceso administrativo incide en gran medida en la gestión organizacional del GAD parroquial San Sebastián.	De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio se muestra que la hipótesis planteada es verdadera.

Elaborado por: El autor de la tesis.

11. PRESUPUESTO

Detalle	Valor
Materiales y útiles de oficina	\$ 50,00
Fotocopias	\$ 30,00
Libros, revistas, folletos, trabajos similares	\$ 250,00
Internet	\$ 30,00
Transportación y alimentación	\$ 100,00
Impresión, encuadernación de los trabajos originales	\$ 50,00
Imprevistos	\$ 200,00
Valor Total	\$ 710,00

Elaborado por: El autor de la tesis.

12. CRONOGRAMA VALORADO

Actividades	Tiempo en meses												Humanos	Materiales	Monetarios
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo											
Elaboración y aprobación del anteproyecto.	■												Autor del trabajo	Papelería, libros computadora	\$ 40,00
Elaboración del marco teórico de la tesis y de los instrumentos para el trabajo de campo.		■											Autor del trabajo y tutor	Papelería, libros computadora	\$ 300,00
Aplicación de las encuestas a los usuarios del GAD Parroquial en el trabajo de campo.			■										Autor del trabajo	Materiales y útiles de oficina	\$ 60,00
Aplicación de la entrevista a la autoridad y a los colaboradores en el GAD San Sebastián.				■									Autor del trabajo	Transporte y encuestas	\$ 60,00
Análisis de la información y elaboración de cuadros estadísticos y su análisis.					■								Autor del trabajo	Útiles de oficina computadora	\$ 60,00
Elaboración de conclusiones, recomendaciones y comprobación de hipótesis y objetivos.						■							Autor del trabajo	Útiles de oficina computadora	\$ 60,00
Revisión de la tesis por parte del tutor y el revisor designados para el trabajo de titulación.								■					Tutor y revisor del trabajo	Trabajo impreso	\$ 30,00
Sustentación y defensa del trabajo de titulación por el autor de la investigación.											■		Autor del trabajo	Trabajo impreso y power point.	\$ 100,00
Elaborado por: El autor de la tesis.													Total	US \$710,00	

13. BIBLIOGRAFÍA

Arano, Raúl (2011). El rol de la dirección estratégica de la empresa. Artículo científico. Universidad de Veracruz Editores. México.

Arias, Jeanneth (2012). Diseño de un modelo de gestión por competencias para el Ministerio de Coordinación de Seguridad. Tesis. Universidad Politécnica Salesiana. Quito – Ecuador.

Armenteros, María. Guerrero, Liliana. Nayola, Francisco. Molina, Víctor (2012). Cultura organizacional y organización que aprende, un análisis desde la perspectiva de la innovación. Artículo científico. Revista Internacional de Administración y Finanzas. Vol. 5. Núm. 1.

Barreiros, Adriana (2012). Planificación estratégica como una herramienta de gestión para proveer la competitividad en la empresa Kawa Motors S.A. Tesis. Universidad Central del Ecuador – Quito.

Ballardo, Denisse. Duarte, Alejandra. Leal, Ofelia (2015). Selección del capital humano desde la perspectiva de gestión por competencias. Artículo científico. Universidad de Occidente. México.

Brazzotto, Sofía (2012). Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones. Investigación. Universidad Nacional de Cuyo. Perú.

Borjas de Xena, Leslie (2012). Cultura y espíritu empresarial: una visión integral y transformacional en las organizaciones latinoamericanas. Investigación.

Buelna, Ramiro (2011). El desempeño del capital humano por gestión por competencias. Artículo científico. Revista El Buzón de Pacidi. Núm. 75.

Castillo, Ernesto (2011). Influencia de la cultura organizacional en la competitividad de las empresas. Ponencia. Latinoamérica y el Caribe Tecnología e Ingeniería. Medellín – Colombia.

Castillo, Adela (2012). La calidad en el servicio al cliente del restaurante terraza 282. Tesis. Instituto Politécnico Nacional. México.

Cujár, Angélica. Ramos, Carlos. Hernández, Helman. López, Jorge (2013). Cultura organizacional: evolución de la medición. Artículo científico. Estudios Gerenciales Elsevier Doyma. España.

Chiavenato, Idalberto (2012). Gestión del talento humano. McGraw Hill Editores.

Daily, Robert (2012). Comportamiento organizacional. Escuela de Negocios de Edimburgo. Universidad Heriot Watt.

Del Canto, Ero (2012). Gestión del capital humano, competencias y sociedad del conocimiento. Artículo científico. Revista Observatorio Laboral. Vol. 4. Núm. 8. Venezuela.

Díaz, Natalie. García, Lyssette. Galicio, Omar (2012). Liderazgo y cultura organizacional en la administración pública municipal en la región bajo. Artículo científico. Revista Electrónica de divulgación de la Investigación.

Durán, Catalina. Avilán, Angie. Morales, Johanna (2011). Gestión por competencias. Artículo científico. Revista Suma de Negocios. Vol. 2. Núm. 1. Bogotá – Colombia.

Durán, Fernando. García, Erika. Gutiérrez, Martha (2013). Plan de mejoramiento del servicio al cliente. Artículo científico. Revista Dimensión Empresarial. Vol. 11. Núm. 1.

Fuentes, Amaury (2012). La cultura organizacional: factor clave de éxito en las empresas del siglo XXI. Artículo científico. Universidad de Cartagena. Colombia.

González, Odalys (2012). La dirección estratégica en las bibliotecas universitarias. Artículo científico. Revista Ciencias de la Información. Cuba.

Guerrero, Tyrone (2012). Propuesta de programa integral de servicio al cliente como gestión estratégica en las concesionarias automotrices de la ciudad de Guayaquil. Tesis de Maestría. Universidad Salesiana de Ecuador.

Gutiérrez, Juan (2011). La gestión del talento y la generación de valor en la empresa. Artículo científico. Cuaderno de Investigación. Universidad UPC.

Hernández, Lorena (2011). La cultura organizacional como factor de éxito en las empresas. Tesina. Universidad de Veracruz. México.

Lago, Gabriel. Nadruz, Pablo (2013). Gestión por competencias: integración entre la evaluación del desempeño y la formación y el desarrollo. Artículo científico. Unidad Académica Administración – UDECAR.

Libreros, Andrés (2011). Incidencia de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una institución educativa del valle del cauca. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de Colombia..

Lledó, Salvador (2012). Importancia de la dirección estratégica en la empresa. Artículo científico. Ciencias – Revista de Investigación. Área de Innovación y Desarrollo Editores. España.

Manpower Group (2012). Talento y liderazgo. México.

Márquez, María. Pardo, Yadira (2011). Planificación de la gestión organizacional y financiera de R&R capacitaciones y servicios informáticos. Tesis. Universidad de Loja.

Martínez, Carolina (2013). El servicio al cliente más que una estrategia una cultura de vida. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada.

Marcano, Luis. Ramos, Leonardo (2011). Gestión por competencias en el departamento de gerencia y aseguramiento y control de calidad. Tesis. Universidad de Oriente.

Mazuelos, Sandra (2013). Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente en una institución dedicada a la enseñanza del idioma. Tesis. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Marulanda, Marcela. Mejía, María (2011). Modelo de gestión del talento humano y planes de acción y cumplimiento para la certificación en buenas prácticas médicas. Tesis. Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia.

Medina, Manuel (2012). Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones. Artículo científico. Revista Internacional Administrativa y Finanzas. Vol. 5. Núm. 2. México.

Montoya, Andrés (2014). La cultura organizacional como herramienta para mantener un clima organizacional y un desempeño laboral óptimo frente a los cambios del entorno. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada.

Navarro, Beatriz (2012). Una visión multidimensional del marketing de experiencias. Libro colaborativo.

Núñez, Juan. Sánchez, Jacqueline (2011). De la administración del recurso humano a la gestión del talento humano. Ensayo. Universidad del Mar. México.

Olivares, Roberto (2013). La cultura organizacional: un activo clave para la supervivencia de la empresa. Artículo científico. Daena International Journal of Good Conscience.

Ozuna, Nataly (2012). La cultura organizacional y su relación con la productividad de una institución financiera. Tesis de Maestría. Instituto Politécnico Nacional. México.

Pardo, Claudia. Porras, Jaime (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. Artículo científico. Revista Gestión Social.

Pérez, Cynthia (2014). La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa. Tesis. Universidad Católica de Mogrovejo. Perú.

Peresson, Lory (2007). Sistemas de gestión de la calidad con enfoque al cliente. Tesis. Universidad de Valladolid. España.

Prieto, Pedro (2013). Gestión del talento humano como estrategia para la retención del personal. Tesis. Universidad de Medellín.

Quesada, Luis (2014). Gestión del talento humano como promotor del desarrollo organizacional. Tesis. Universidad Militar Nueva Granada.

Rey, Diana (2011). La importancia del capital humano y la gestión por competencias para la fuerza aérea colombiana en el desarrollo de su plan estratégico institucional. Artículo científico. Universidad Militar Nueva Granada.

Santos, Javier (2011). El desarrollo de un modelo de gestión por competencias basadas en directorios sectoriales.

Sánchez, Cristina (2013). Selección de recursos humanos por competencias. Tesis. Universidad de Valladolid. España.

Sevitje, Roberto (2009). Estrategia de éxito empresarial. Pearson Educación Editor. México.

Talero, Diana (2014). Servicio al cliente, una estrategia para crear ventaja competitiva en el sector de la construcción en Colombia. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada.

Trujillo, María (2012). Plan de mejoramiento enfocado en el servicio al cliente bajo lineamientos del sistema de gestión de calidad. Tesis. Universidad Autónoma de Occidente. Colombia.

Universidad de Tarapacá (2012). Sistema de dirección estratégica. Andros Editores. Chile.

Universidad Tec (2012). El servicio al cliente y sus características. Tecnológico de Monterrey. México.

Valdés, Alfredo (2012). La técnica de la administración estratégica adoptada y adaptada a la actividad agroalimentaria. Artículo científico. Revista Mexicana de Agronegocios. Año XVI. Vol. 30.

Velásquez, Yngrid. Rodríguez, Carlos (2012). Los valores organizacionales: referencia para la evaluación de la productividad. Investigación.

Referencias bibliográficas en la Web

<http://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>

<http://www.tiposde.org/general/484-tipos-de-investigacion/>

<http://www.aulafacil.com/cursos/14854/arte-humanidades/genero/como-realizar-un-trabajo-de-investigacion-social/las-metodologias-de-investigacion-investigacion-cuantitativa-como-investigar-ii>

<http://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

<http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3e.htm>

<http://www.tiposde.org/ciencias-naturales/676-tipos-de-metodos/>

<http://metodologia02.blogspot.com/p/tecnicas-de-la-investigacion.html>

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

<http://data-collection-and-reports.blogspot.com/>

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La siguiente es una entrevista dirigida a los directivos del GAD parroquial San Sebastián, como parte de la metodología del trabajo de titulación denominado: “EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015”.

1. ¿Considera usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando correctamente la planificación de su proceso administrativo?

.....
.....
.....

2. ¿Cree usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está organizado correctamente en función del cumplimiento de su proceso administrativo?

.....
.....
.....

3. ¿Piensa usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está correctamente direccionada en relación a sus funciones en la comunidad?

.....
.....
.....

4. ¿Usted como directivo considera que el GAD parroquial San Sebastián ejerce un control efectivo sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener?

.....
.....
.....
5. ¿Le parece a usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con las estrategias organizacionales establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?

.....
.....
.....
6. ¿Piensa usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián tiene indicadores de gestión que le permitan medir los logros de sus actividades?

.....
.....
.....
7. ¿Cree usted como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una correcta comunicación institucional dentro y fuera de una organización pública como esta?

.....
.....
.....
8. ¿Considera como directivo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una gestión organizacional que le permite a usted optimizar la toma de decisiones para la organización?

GRACIAS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La siguiente es una entrevista dirigida a los colaboradores del GAD parroquial San Sebastián, como parte de la metodología del trabajo de titulación denominado: “EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015”.

1. ¿Considera usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando correctamente la planificación de su proceso administrativo?

.....
.....
.....

2. ¿Cree usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está organizado correctamente en función del cumplimiento de su proceso administrativo?

.....
.....
.....

3. ¿Piensa usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está correctamente direccionado en relación a sus funciones en la comunidad?

.....
.....
.....

4. ¿Usted como colaborador considera que el GAD parroquial San Sebastián ejerce un control efectivo sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener?

.....
.....
.....

5. ¿Le parece a usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con las estrategias organizacionales establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?

.....
.....
.....

6. ¿Usted como colaborador considera que el GAD parroquial San Sebastián tiene indicadores de gestión que le permitan medir los logros de sus actividades?

.....
.....
.....

7. ¿Cree usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una comunicación institucional dentro y fuera de una organización pública como esta?

.....
.....
.....

8. ¿Considera usted como colaborador que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con una gestión organizacional que le permite optimizar la toma de decisiones en la organización?

.....
.....
.....



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La siguiente es una encuesta dirigida a los usuarios del GAD parroquial San Sebastián, como parte de la metodología del trabajo de titulación denominado: “EL PROCESO ADMINISTRATIVO DEL GAD PARROQUIAL SAN SEBASTIÁN Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA INSTITUCIÓN. AÑO 2015”.

1. ¿Usted como usuario está satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando y ejecutando en la planificación de su proceso administrativo?

Sí No

.....

.....

2. ¿Está usted como usuario satisfecho con la forma de organización que el GAD parroquial San Sebastián tiene en función del cumplimiento de su proceso administrativo?

Sí No

.....

.....

3. ¿Está usted como usuario satisfecho con la dirección y el liderazgo ejercido en el GAD parroquial San Sebastián por parte de sus directivos y autoridades en relación a sus funciones para la comunidad?

Sí No

.....

.....

4. ¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando como control sobre las fases de su proceso administrativo en función de los logros que debe obtener la institución?

Sí No

.....
.....
5. ¿Como usuario está usted satisfecho con el cumplimiento de las estrategias organizacionales del GAD parroquial San Sebastián establecidas para cumplir con sus metas organizacionales?

Sí No

.....
.....

6. ¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está utilizando como indicadores de gestión que le permiten medir los logros de sus actividades?

Sí No

.....
.....

7. ¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está realizando con la comunicación institucional dentro y fuera de esta organización pública?

Sí No

.....
.....

8. ¿Está usted como usuario satisfecho con lo que el GAD parroquial San Sebastián está cumpliendo con su gestión organizacional para optimizar la toma de decisiones en la organización?

Sí No

.....
.....

GRACIAS