



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

**TEMA: “El Clima Organizacional y su afectación en el
nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del
Gobierno Parroquial de Huachi Grande del cantón
Ambato”.**

Autora: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Tutor: Ing. MBA. Amparito León Saltos

AMBATO – ECUADOR

Mayo 2013

i



Ing. MBA. Amparito León Saltos

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 30 de noviembre del 2012

Ing. MBA. Amparito León Saltos

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Silvia Elizabeth Carrasco Soria, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Silvia Elizabeth Carrasco Soria

C.I. 1803255171

AUTORA

DERECHOS RESERVADOS DEL AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una garantía económica y realice respetando mis derechos de autor.

Srta. Silvia Elizabeth Carrasco Soria

C.I. 1803255171

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dra. Jenny Gamboa
CALIFICADORA

f).....

Ing. Mg. José Proaño
CALIFICADOR

Ambato, 15 de mayo del 2013

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a todas las personas que me ayudaron a hacer posible la realización de mi sueño .Con mucho cariño a mi madre Silvia, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su amor y apoyo incondicional dándome la fuerza que me impulsó a conseguirlo. A mi abuelita Teresita por su espíritu alentador, contribuyendo incondicionalmente a lograr mis metas y objetivos propuestos. A mi padre Manuel, que a pesar de nuestra distancia física, fue un ejemplo de trabajo y humildad, aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos. A mi hermano Cristhian que me acompañó a lo largo del camino, brindándome la fuerza espiritual necesaria para continuar y momentos de ánimo ayudándome en lo que fuera posible, dándome consejos y orientación. A mi Ángel de la guarda que sé que desde el cielo me motivó a no rendirme y seguir adelante recordándome siempre sus palabras a cerca de la importancia de mis estudios. A mi Pequeñita que a pesar de haber tenido que abandonar esta tierra días antes de cumplir mi meta estuvo a mi lado más de la mitad de mi existencia. A aquella persona que siempre estuvo a mi lado compartiendo todos estos años momentos significativos conmigo, alegrías y tristezas, acompañándome, y por siempre estar dispuesto a escucharme y apoyarme cuando más lo necesité, para ti Paúl.

Silvia Elizabeth Carrasco Soria

AGRADECIMIENTO

Mi infinito agradecimiento a mi Querido Papito Dios, día tras día he evocado tu nombre, pidiéndote desde el fondo de mi corazón que ilumines siempre mi camino. Gracias por darme la fortaleza suficiente para alcanzar con esfuerzo y amor, este galardón que tiene toda tu bendición, lo he logrado gracias a Ti

Quiero expresar mi más sincera gratitud, reconocimiento y cariño a mis padres por todo el esfuerzo que hicieron para darme una profesión y hacer de mí una persona de bien, gracias mamita Silvia y abuelita Teresita junto con mi papito Manuel por los sacrificios y la paciencia que demostraron todos estos años; por ustedes he llegado a donde estoy. A mi hermano Cristhian por ser el mejor ejemplo de un hermano mayor y de la cual aprendí el Amor de Dios y sus promesas. A Paúl que durante estos años de carrera ha sabido apoyarme para continuar y nunca renunciar, gracias por su amor incondicional y por su ayuda en mis estudios. A mis amigas, Myriam y Luz sin ustedes no existiría hoy esta tesis y no existiría esta amistad que tenemos, entre risas, bromas y enojos hemos culminado con éxito cada uno nuestro proyecto, las quiero.

Mi agradecimiento sincero al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande, a cada uno de sus Funcionarios, en especial a la Ing. Myriam Mayorga por compartir sus conocimientos, sincera amistad y ofrecerme la oportunidad de realizar esta investigación dentro dicha Institución.

A la Universidad Técnica de Ambato en la Facultad de Ciencias Administrativas y en ella a los distinguidos docentes quienes con su profesionalismo y ética puesto de manifiesto en las aulas enrumban a cada uno de los que acudimos con sus conocimientos que nos servirá para ser útiles a la sociedad.

Silvia Elizabeth Carrasco Soria

INDICE GENERAL

CAPITULO I.....	2
1. EL PROBLEMA.....	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Contextualización	3
1.2.2 Análisis Crítico	5
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Preguntas directrices	7
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4 OBJETIVOS:.....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9
CAPÍTULO II	10
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	10
2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA	14
2.2.1 Fundamentación Epistemológica.....	14
2.2.2 Fundamentación Axiológica.....	14
2.2.3 Fundamentación Metodológica.....	14
2.3 FUNDAMENTACION LEGAL	15
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	19
2.5 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS	23
2.5.1 Organización.....	23
2.5.2 Desarrollo Organizacional	23
2.5.3 Comportamiento Organizacional.....	24
2.5.4 Clima Organizacional	25
2.5.5 Administración de Recursos Humanos.....	37
2.5.6 Gestión Del Talento Humano	37
2.5.7 Sistema de Evaluación de Desempeño	38

2.5.8 Desempeño Laboral	39
2.6 HIPÓTESIS	50
2.7 VARIABLES.....	50
CAPITULO III.....	51
3. MARCO METODOLÓGICO.....	51
3.1 ENFOQUE	51
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN	52
3.2.1. Modalidad Bibliográfica O Documental.....	53
3.2.2 Modalidad De Campo	53
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	54
3.3.1 Investigación Exploratoria.....	54
3.3.2 Investigación Descriptiva	54
3.3.3 Investigación Correlacional	55
3.3.4 Investigación Explicativa.....	55
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	55
3.4.1 Población	55
3.4.2 Muestra	57
3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	59
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	61
3.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION	61
CAPÍTULO IV.....	62
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	62
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	63
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	81
4.3.1 Método Estadístico	81
CAPITULO V	88
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	88
5.1 CONCLUSIONES.....	88
5.2 RECOMENDACIONES	90
CAPITULO VI.....	91

6. PROPUESTA.....	91
6.1 DATOS INFORMATIVOS	91
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	92
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	93
6.4 OBJETIVOS.....	94
6.4.1 Objetivo General:.....	94
6.4.2 Objetivos Específicos:	94
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	94
6.5.1 Factibilidad Política	94
6.5.2 Factibilidad Socio Cultural	95
6.5.3 Factibilidad Tecnológica.....	95
6.5.4 Factibilidad Organizacional.....	96
6.5.5 Factibilidad de Equidad de género.....	96
6.5.6 Factibilidad Económico-financiera.....	96
6.5.7 Factibilidad Legal	97
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	97
6.6.1 Capacitación.....	97
6.6.2 Ciclo de la capacitación	98
6.6.3 Detección de las necesidades de capacitación	99
6.6.5 Ejecución de la capacitación.....	103
6.6.6 Evaluación de los resultados de la capacitación.	104
6.7 METODOLOGIA – MODELO OPERATIVO.....	106
6.7.1 Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural De Huachi Grande.....	107
6.7.2 Detección de las necesidades	122
6.7.3 Planeación de la capacitación	137
6.7.4 Ejecución de la capacitación.....	138
6.7.4.1 Presupuesto	141
6.7.4.2 Recursos.....	141
6.7.4.3 Cronograma	143

6.7.5 Evaluación de los resultados de la Capacitación.....	144
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	150
6.8. 1 Monitoreo y evaluación de la Propuesta.....	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Función Desempeñada.....	64
Gráfico 2: Percepción del comportamiento de sus compañeros	65
Gráfico 3: Clima Organizacional en el que se desempeña.....	66
Gráfico 4: Tipo de Motivación en la ejecución del trabajo.....	67
Gráfico 5: Cumplimiento Del Trabajo	68
Gráfico 6: Estilo de Liderazgo practicado en la Organización	69
Gráfico 7: Opinión sobre la función desempeñada	70
Gráfico 8: Grado de Capacitación sobre las funciones	71
Gráfico 9: Satisfacción del trabajo realizado por el GAD	72
Gráfico 10: Cumplimiento de aspiraciones en los habitantes	73
Gráfico 11: Sentido de compromiso de los Funcionarios del GAD	74
Gráfico 12: Grado de participación de los habitantes	75
Gráfico 13: Reciprocidad por parte de los Funcionarios del GAD.....	76
Gráfico 14: Calificación del espíritu de grupo.....	77
Gráfico 15: Mala relación como Organización.....	78
Gráfico 16: Calificación del desempeño por parte de los habitantes.....	79
Gráfico 17: Mejoramiento del Clima O. por medio de la Capacitación	80
Gráfico 18: Representación Gráfica del Chi Cuadrado	87
Gráfico 19: Organigrama Estructural.....	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población Interna	56
Tabla 2: Población Externa	56
Tabla 3: Número total de encuestas y entrevistas aplicadas	58

Tabla 4: Función Desempeñada	64
Tabla 5: Percepción del comportamiento de sus compañeros	65
Tabla 6: Clima Organizacional en el que se desempeña.....	66
Tabla 7: Tipo de Motivación en la ejecución del trabajo.....	67
Tabla 8: Cumplimiento Del Trabajo	68
Tabla 9: Estilo de Liderazgo practicado en la Organización	69
Tabla 10: Opinión sobre la función desempeñada	70
Tabla 11: Grado de Capacitación sobre las funciones	71
Tabla 12: Satisfacción del trabajo realizado por el GAD	72
Tabla 13: Cumplimiento de aspiraciones en los habitantes	73
Tabla 14: Sentido de compromiso de los Funcionarios del GAD.....	74
Tabla 15: Grado de participación de los habitantes	75
Tabla 16: Reciprocidad por parte de los Funcionarios del GAD.....	76
Tabla 17: Calificación del espíritu de grupo	77
Tabla 18: Mala relación como Organización	78
Tabla 19: Calificación del desempeño por parte de los habitantes	79
Tabla 20: Mejoramiento del Clima O. por medio de la Capacitación	80
TABLA 21: Pregunta N° 8 Clientes Internos	82
TABLA 22: Pregunta N° 1 Clientes Externos	82
Tabla 23: Valores Reales	85
Tabla 24: Frecuencia Esperada	85
Tabla 25: Cálculo Del X²	86
Tabla 26: Presupuesto	141

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Proceso de Motivación.....	27
Ilustración 2: Modelo simple del proceso de motivación	28
Ilustración 3: Estructura lineal	34
Ilustración 4: Estructura funcional	35

Ilustración 5: El Ciclo de la capacitación.....	99
Ilustración 6: Puntos principales de un programa de capacitación	102
Ilustración 7: Modelo Operativo de la Propuesta.....	106
Ilustración 8: Cronograma.....	143
Ilustración 9: Monitoreo y evaluación de la Propuesta.....	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Variable Independiente.....	19
Figura 2: Subordinación de la Variable Independiente.....	20
Figura 3: Variable Dependiente	21
Figura 4: Subordinación de la Variable Dependiente	22

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operacionalización De La Variable Independiente	59
Cuadro 2: Operacionalización De La Variable Dependiente	60
Cuadro 3: Evaluación del Cargo Presidente.....	123
Cuadro 4: Evaluación del Cargo Comisión de Obras Públicas.....	125
Cuadro 5: Evaluación del Cargo Comisión de Agua Potable y Alcantarillado	126
Cuadro 6: Evaluación del Cargo Comisión Asunto Sociales.....	128
Cuadro 7: Evaluación del Cargo Comisión Seguridad	129
Cuadro 8: Evaluación del Cargo Secretaria Tesorera	131
Cuadro 9: Evaluación del Cargo Asistente Administrativo	132
Cuadro10: Criterio de Evaluación.....	134
Cuadro11: Resultados Obtenidos.....	135
Cuadro 12: Síntesis del programa de capacitación en general.....	137
Cuadro 13: Plan de acción.....	139
Cuadro14: Plan de acción.....	140
Cuadro 15: Criterio de calificación	144
Cuadro 16: Evaluación sobre liderazgo	145
Cuadro 17: Trabajo en Equipo	146

Cuadro 18: Comunicación.....	147
Cuadro 19: Relaciones Humanas	148
Cuadro 20: Motivación	149

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande.....	152
Anexo 2: Encuesta a los habitantes de la Parroquia Huachi Grande	156
Anexo 3: Árbol Del Problema.....	160
Anexo 4: Organigrama Estructural	161
Anexo 5: Organigrama Funcional.....	162
Anexo 6: Organigrama Estructural Propuesto	163

RESUMEN EJECUTIVO

A continuación se presenta un análisis entre la relación que tiene el Clima Organizacional sobre el Desempeño Laboral de los Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande. Al percibir la importancia del Clima Organizacional permite obtener una comprensión fundamental de la dinámica interna de las organizaciones. La percepción del clima resulta determinante para la satisfacción con el trabajo, el desempeño y la productividad.

Un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto un mejor desempeño por parte de los trabajadores, el mismo que si es adecuado provocará un aumento del compromiso y de lealtad hacia la institución.

Los resultados que se observan en una organización provienen de su tipo de clima que es la consecuencia de los diferentes aspectos objetivos de la realidad de la organización como estructura, los procesos y los aspectos psicológicos y de comportamiento de los empleados. Un clima positivo propicia una mayor motivación y por tanto una mejor productividad por parte de los trabajadores. Otra ventaja importante de un clima organizacional adecuado es el aumento del compromiso y de lealtad hacia la organización.

La implantación de un Plan de Capacitación pretende por lo tanto crear en los Funcionarios del GAD Parroquial un sentido de compromiso en un nivel muy alto para que por medio de este se genere un mejor clima dentro del lugar de trabajo dando como resultado un excelente nivel de desempeño laboral que contribuye al desarrollo de la Parroquia.

PALABRAS CLAVES

CLIMA

DESEMPEÑO

CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se encamina en la creación de un Plan de Capacitación para el personal de los Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande (GADPR De Huachi Grande), de la ciudad de Ambato, con el objeto de mejorar el clima organizacional, para de esta manera lograr incrementar el nivel de desempeño laboral de sus recursos humanos.

En el capítulo I se realiza un estudio a profundidad del problema objeto de investigación, para poder evidenciar la magnitud del mismo. El capítulo II contiene el Marco Teórico, es decir la fundamentación teórica, dentro de la cual se enmarca la investigación realizada, la cual servirá como instrumento para el adecuado desarrollo de la propuesta.

En el capítulo III se presenta la Metodología aplicada, donde se analiza la modalidad de investigación, además del tipo, se determina la población y muestra, la operacionalización de variables, el plan de recolección de la información y el plan de procesamiento de la información recolectada.

En el capítulo IV se realiza el Análisis e Interpretación de Resultados obtenidos, luego de la tabulación de la encuesta realizada a los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande y a los habitantes de la Parroquia. Todo ello se lo expresa en gráficos y cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación en cada pregunta. Se plantea la verificación de la hipótesis utilizando como herramienta estadística la prueba del Chi cuadrado.

En el capítulo V se presenta las Conclusiones y Recomendaciones de la Investigación. El en capítulo VI se plantea la Propuesta, que es la razón de ser la presente investigación, en la cual se realiza el Plan que se ejecutará para dar solución al problema planteado.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El Clima Organizacional y su afectación en el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Parroquial de Huachi Grande del cantón Ambato

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El inadecuado Clima Organizacional afecta el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato.

1.2.1 Contextualización

En el Ecuador se está considerando la importancia que tiene el desempeño laboral de los empleados del sector público, ya que se busca de una u otra manera el utilizar al máximo las capacidades y destrezas que el talento humano de las mismas posee con la finalidad de adquirir la consecución de logros y objetivos; ante esto la Administración Pública día a día trata de mejorar el ambiente en el que se desarrollan sus recursos. Es decir está el desafiar la estructura y la práctica de la gestión pública para propender hacia una misión que concilie las diferencias y potencialidades geográficas, que busque una economía de escala y dé respuesta a las demandas ciudadanas. Parte desde este punto el problema sobre el inadecuado Clima Organizacional dentro de las organizaciones del sector público, ya que al considerarse en su mayoría; los cargos que estas tienen están ocupados por personal de libre remoción, por lo que se puede evidenciar que los cargos están a disposición de los periodos de autoridad que llegan a los altos cargos por medio de los partidos y movimientos políticos existentes dentro de nuestro país; que luego de posesionarse para el periodo respectivo para el que fueran elegidos, proceden adentrar en los cargos de las instituciones a las cuales están dirigiendo al personal ya sea de su partido político o afines, entre otros. Bajo estas características; el clima de dichas organizaciones tiende a alterarse y cambiar de manera brusca ya que ingresan personas que muchas de las veces no tienen el suficiente nivel académico y preparación respectiva para ocupar dichos cargos según los requerimientos de cada puesto de trabajo, alterando continuamente el clima organizacional y con los factores anteriormente anotados además se ve afectando el desempeño laboral de los trabajadores.

La provincia de Tungurahua se encuentra dividida en nueve cantones, de los cuales Ambato es su Capital Provincial. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, por ser una Institución del sector público busca a diario el fomentar dentro de sus departamentos un ambiente agradable para el desarrollo de sus

actividades, y así fortalecer las condiciones para un excelente desempeño laboral, lo cual llevará al éxito a la organización. Se observa que dentro de las organizaciones. La contratación temporal causa cierto malestar en el clima organizacional debido a que no existe una relación de integración al grupo establecido con los empleados que poseen un cargo fijo.

Dentro de este cantón se encuentra localizada la Parroquia Rural de Huachi Grande, la cual es administrada de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) por parte de las antiguamente llamadas Juntas Parroquiales, que en la actualidad han cambiado sus responsabilidades, derechos y atribuciones al ser nominada como Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande (GADPRHG).

Dentro de este ambiente, se dan ciertas situaciones que hacen que la estabilidad de la organización varíe, ya que se puede considerar el desequilibrio en cuanto se refiere al Clima Organizacional, citándose varios aspectos que causan esta problemática; entre ellos se anota la falta de capacitación para la ocupación de cargos dentro de los Gobiernos Parroquiales porque como es de conocimiento público, estos cargos son ocupados por personas designadas por el pueblo, de manera democrática tras una elección popular, sin tomar en cuenta la capacitación y preparación que tengan para cumplir con las responsabilidades que implica el ocupar un cargo de estos; alterando de esta manera el clima dentro de la organización en sí y por la falta de preparación que estas personas poseen, no pueden dar el máximo de su capacidad y habilidades para cumplir con su trabajo como está establecido dentro de los parámetros establecidos por la Ley en cuanto se refiere al Sector Público dándose una carencia de eficiente desempeño laboral.

Otro factor influyente es la mala comunicación existente en el Gobierno Parroquial, ya que no es posible transmitir con eficacia los flujos de información necesaria para el desempeño de cada cargo, produciéndose una carencia de antecedentes y datos a cualquier actividad que se ejecute dentro del Gobierno Parroquial, dándose como otra consecuencia un mal ambiente de trabajo y mala organización, desintegrándose el trabajo en equipo que ellos deberían realizar, siendo este un aspecto inexistente dentro de la organización.

Considerando lo anteriormente anotado se puede deducir que el clima organizacional es un factor que permite establecer cuál es la situación actual del ambiente dentro de una organización, ya que gran parte del desarrollo laboral de la misma dependerá del ambiente en el cual se desarrollen las relaciones entre sus integrantes.

1.2.2 Análisis Crítico

Como se puede evidenciar, al existir un inadecuado clima organizacional, el GADPR de Huachi Grande no puede realizar su trabajo y cumplir con su obligación al servicio de la colectividad Huachence, lo cual hace que exista una falta de compromiso por parte de su personal y no puedan trabajar como un verdadero equipo.

También la deficiente comunicación provoca un bajo rendimiento por parte del personal. Otro aspecto que incide para que se dé este problema son las diferencias personales entre los Señores Vocales, lo que provoca un distanciamiento entre ellos rompiéndose más la relación de estabilidad.

De igual forma al existir la falta de trabajo en equipo no existe la coordinación necesaria para la realización de obras, lo que permite que haya un retraso en las mismas y por

ende el descontento por parte de los habitantes de los diferentes barrios que conforman la Parroquia.

Debido al mal ambiente de trabajo asimismo existe ausentismo por parte de algunos integrantes que constituyen el GADPR de Huachi Grande.

Varios de los cargos no cuentan con capacitación suficiente para que cada comisión pueda ejercer su trabajo de manera satisfactoria.

Para mayor comprensión se encuentra en el área de anexos el Árbol del Problema.

1.2.3 Prognosis

Si no se da solución al inadecuado Clima Organizacional existente en el GADPR de Huachi Grande, no se logrará obtener un buen nivel de desempeño laboral por parte de su personal y tampoco podrá desarrollarse de manera tanto interna como externa y esto hará que el problema sea más grande ya que al tener bajo rendimiento del personal no se podrá satisfacer las necesidades, inquietudes y expectativas de los habitantes de la parroquia, dando como consecuencia un retraso en la ejecución de obras; tampoco se alcanzará las metas propuesta por la organización con el objeto de sobresalir en el cantón, disminuyendo así la calidad de vida de sus habitantes.

De no solucionarse este problema a futuro el Gobierno Parroquial deberá prepararse para ser sometido a procesos legales por parte del Estado, según el COOTAD Art. 395 Pág. 159; ya que manejan fondos públicos y de persistir dicha situación éstos fondos no serán bien empleados, y el desarrollo y progreso de la parroquia se limitará.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo afecta el inadecuado Clima Organizacional en el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato?

1.2.5 Preguntas directrices

1. ¿La carencia de un diagnóstico adecuado de Clima Organizacional incide en el Desempeño Laboral de los funcionarios del GADPR de Huachi Grande?
2. ¿El tipo de liderazgo ejecutado por las autoridades del de Huachi Grande inciden en la participación de los funcionarios en la ejecución de su trabajo?
3. ¿Cómo ayudaría la implementación de un Plan de Capacitación para mejorar el desempeño de los funcionarios del GADPR de Huachi Grande?

Delimitación del problema

Límite de Contenido

Campo: Recursos Humanos

Área : Clima Organizacional

Aspecto: Desempeño Laboral

Límite espacial: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato.

Límite temporal: Se consideró para la investigación el tiempo desde que se encuentran posesionados los miembros que conforman el actual Gobierno Parroquial considerando

desde su posesión en el cargo que fue en agosto del año 2009 hasta el mes de diciembre del 2011; ya que su periodo es 2009 – 2014.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Mediante presente trabajo de investigación se identificó el porqué de la actitud de las personas y la influencia que esto tiene en el nivel de desempeño, ya que más allá de todo, los miembros del GADPR de Huachi Grande tienen una gran responsabilidad sobre cada uno de ellos al haber sido elegidos y designados por el pueblo, su deber y obligación es cumplir a cabalidad su trabajo, y para lograr esto es necesario que entre ellos exista un ambiente de trabajo tranquilo y sereno; es por eso que se debió considerar el compromiso que ellos tienen, el cual va más allá de la lealtad, ya que comprende del logro de metas como organización en sí.

La ejecución de esta investigación identificó cuales son los puntos en los que cada persona está fallando, permitiendo fijar objetivos de mejora del clima de la organización y por ende un mejor avance en el trabajo realizado por los funcionarios del GAD; también se tomó en consideración que con la presente indagación se logrará optimizar la satisfacción de los habitantes de dicha parroquia.

El desarrollo de la investigación fue factible ya que se contó con acceso a las fuentes de información, disponibilidad de tiempo, recursos económicos, tecnológicos, etc.

El Clima Organizacional toma mayor importancia dentro de la Organización ya que es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y de la elevación moral de la colectividad de la Parroquia a la que sirven, y es demasiado desfavorable cuando no existe la suficiente capacitación en aspectos que son piezas claves para el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la Institución haciendo que surjan inconformidades, frustración y por ende en impedimento de la

satisfacción de las necesidades de los habitantes de la Parroquia, viniendo junto con esto la apatía, el desinterés, las quejas reclamos hasta llegar a grados de agresividad, inconformidad, entre otros aspectos.

Además de esto, radica la importancia que el COOTAD atribuye a las funciones del Gobierno Parroquial ya que su finalidad es la búsqueda de una efectiva articulación y diálogo entre los diferentes niveles de Gobierno para avanzar en la reforma del Estado, cosa que se debe hacer cumplir en todas las estancias, ya que logrando la integración de todos los miembros de dicha institución en una lucha mancomunada se lograra por fin ejecutar como se debe el impulsar la igualdad de oportunidades, permitiendo el acceso a servicios básicos, recursos productivos, salud, educación y un espacio vital digno para todas y todos los ciudadanos.

1.4 OBJETIVOS:

1.4.1 Objetivo General

Investigar el clima organizacional y el grado de afectación en el nivel de desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación de las necesidades de Capacitación dentro del GADPR de Huachi Grande.
2. Focalizar la influencia de la capacitación en el Desempeño Laboral del personal del GADPR de Huachi Grande.
3. Diseñar un Plan de Capacitación para mejorar el Clima Organizacional y por ende optimizar el nivel de Desempeño Laboral del personal del GADPR de Huachi Grande del Cantón Ambato.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Sabiendo que el Clima Organizacional es un tema de suma importancia en las organizaciones y tiende a ser la base del comportamiento del ser humano, ya que de ello depende el Desempeño Laboral, se procedió a investigar en el GADPR de Huachi Grande, ya que este aspecto reside afectando en gran magnitud al personal que allí trabaja.

Como antecedentes de esta investigación, se contó con tesis que reposan en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de

Ambato, en las cuales encontramos temas similares con respecto al Clima Organizacional y Desempeño Laboral los cuales se detallan a continuación.

AGUILAR, G (2005). Factores del desempeño del Recurso Humano, que influyen en la Productividad del Servicio del Centro de Salud N°1 Ambato. (Tesis inédita de Ingeniería).Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Objetivos:

- Identificar las necesidades de mejoramiento del clima laboral de los diferentes grupos de trabajo.
- Diseñar un sistema organizacional que permita obtener beneficios sustentables de productividad del recurso humano en la Institución.

Conclusiones:

- La comunicación es el factor fundamental de toda Organización, la misma que debe estar bien direccionada, entre todos los miembros del Centro de Salud N°1 Ambato, lo que permita brindar una atención de calidad.
- La capacitación es muy importante para el desarrollo individual y colectivo, a más de cumplir con sus objetivos de formación y también hacer posible un acercamiento entre los empleados.

De acuerdo a lo anotado como el primero de los antecedentes investigativos, se puede determinar la importancia que tiene el mejorar el Clima Organizacional dentro de una Institución, ya que en esto incurren varios factores como la comunicación y da como una pauta definitiva el considerar el grado de capacitación de los empleados.

URÍA, D (2011). El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de ANDELAS CIA. LTDA.de la ciudad de Ambato. (Tesis inédita de Ingeniería).Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivos:

- Diagnosticar la situación actual sobre el Clima Organizacional y el desempeño laboral de Andelas Cía. Ltda. a través de encuestas, para detectar falencias y puntos débiles que deben ser fortalecidos.
- Analizar alternativas de mejora del clima organizacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Conclusiones

- Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en de Andelas Cía. Ltda.
- Es necesario analizar y proponer alternativas que permitan mejorar el clima organizacional actual y que coadyuven al incremento del desempeño laboral de los trabajadores de Andelas Cía. Ltda.

Se consideró esta tesis como antecedente puesto que el diagnóstico es el primer paso que se debe ejecutar para conocer la situación en la que se encuentra una organización, para poder ejecutar mejoras dentro del sistema que este posee; compensando las falencias detectadas en el diagnóstico haciendo que la situación de la estructura organizativa sea satisfactoria optimizando el desempeño de los colaboradores de la misma.

SANTANA, B (2010). El Comportamiento Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de Curtiduría Aldás de la Ciudad de Ambato. (Tesis inédita de Ingeniería). Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato

Objetivos:

- Diagnosticar los factores internos mediante un estudio Organizacional.
- Estimular a los trabajadores para mejorar su desempeño laboral dentro de la empresa.

Conclusiones

- El comportamiento organizacional mayormente se centra en el desempeño de los Recursos Humanos dentro de la organización, el cual influye para poder lograr nuestros objetivos planteados.
- Las dimensiones más importantes que influyen en el clima organizacional de una empresa industrial de producción es la motivación, planes de desarrollo de carrera y riesgos.

La autora de esta tesis nos transmite como el buscar una mejora en el Desempeño Laboral es factible; porque a pesar que el Recurso Humano es el más complejo de la empresa, mediante una determinación del Comportamiento Organizacional estableciendo que factores son los que más influyen y en qué grado intervienen cada uno de ellos.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

En la investigación vigente se aplicó un paradigma critico-propositivo, en el que encontramos la fundamentación ontológica; que se basa en la realidad de un problema que requiere la elaboración de un adecuado Modelo de Capacitación que denote la mejora del Clima Organizacional para poder optimizar el Desempeño Laboral del personal del GADPR de Huachi Grande, lo cual contribuye un constante cambio y da paso a una estrecha relación entre las variables que interactúan.

2.2.1 Fundamentación Epistemológica

Para realizar la investigación del problema, ahí se interfirió a fondo en la organización ya que es el punto de partida que permitió tener una relación con el objeto de estudio y obtener información para desarrollar la investigación.

2.2.2 Fundamentación Axiológica

La investigación fue flexible y participativa ya que es primordial tener claro los principios y valores ya que juegan un papel muy importante tanto por parte del investigador como la organización, los valores que se va a practicar en el transcurso de la investigación son: la ética profesional, la honestidad en el origen de la investigación, la responsabilidad en el cumplimiento de cada una de las actividades, el respeto hacia a todos los involucrados en la investigación, la puntualidad.

2.2.3 Fundamentación Metodológica

El ejecutar este estudio investigativo permitió alcanzar un valioso aporte en cuanto al dialecto, el empleo óptimo de palabras y el incremento en el nivel de conocimientos a la persona que elaboró este proyecto contribuyendo en su nivel académico, que además favoreció en la conformación de una propuesta de mejora apropiada de acuerdo a los

requerimientos de la situación actual de la organización en la cual se llevó a cabo esta exploración.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

El GADPR de Huachi Grande en la actualidad está regido bajo la ley del COOTAD (Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autónomo Descentralizado), mismo que tiene por objetivo principal promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, la integración y participación ciudadana, así como el desarrollo social y económico de la población, además de considerar varios principios como el de Subsidiariedad que logra privilegiar la gestión de los servicios, competencias y políticas públicas por parte de los niveles de gobierno más cercanos a la población, con el fin de mejorar su calidad y eficacia y alcanzar una mayor democratización y control social de los mismos, buscando la distribución de los recursos en los distintos niveles de gobierno, conforme con los criterios establecidos en la Constitución de la República para garantizar su uso eficiente.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización abarca las normas que rigen la actividad administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados, permitiendo simplificar y unificar las distintas leyes que los regularon en razón del anterior orden constitucional. En ese sentido, el Código incorpora un conjunto de disposiciones que simplifican los procedimientos administrativos, así como la estructura organizacional de los gobiernos.

Cabe señalar, que este Código establece un conjunto de normas comunes para la gestión administrativa, el funcionamiento y la estructura organizacional de todos los niveles de gobiernos autónomos descentralizados, favoreciendo la homologación e integración

administrativa, la complementación y la compatibilidad entre los mismos. (COOTAD, 2011)

A continuación, se procede a respaldar esta investigación con los artículos respectivos que detallan las funciones y atribuciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales junto con sus funcionarios.

CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL,
AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION
(COOTAD)

Capítulo IV

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural

Sección Primera

Naturaleza jurídica, sede y funciones

Artículo 63.- Naturaleza jurídica.- Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Artículo 64.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
 - b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
 - c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;
 - d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
 - e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley;
 - f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia;
 - g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;
- Entre otros.

Sección Segunda

De la Junta Parroquial Rural

Artículo 68.- Atribuciones de los vocales de la junta parroquial rural.- Los vocales de la junta parroquial rural tienen las siguientes atribuciones:

- a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural;
- b) La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;

- c) La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación;
 - d) Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con este Código y la ley;
- Entre otros.

Sección Tercera

Del Presidente o Presidenta de la Junta Parroquial Rural

Artículo 69.- Presidente o presidenta de la junta parroquial rural.- El presidente o presidenta es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, elegido de acuerdo con los requisitos y regulaciones previstas en la ley de la materia electoral.

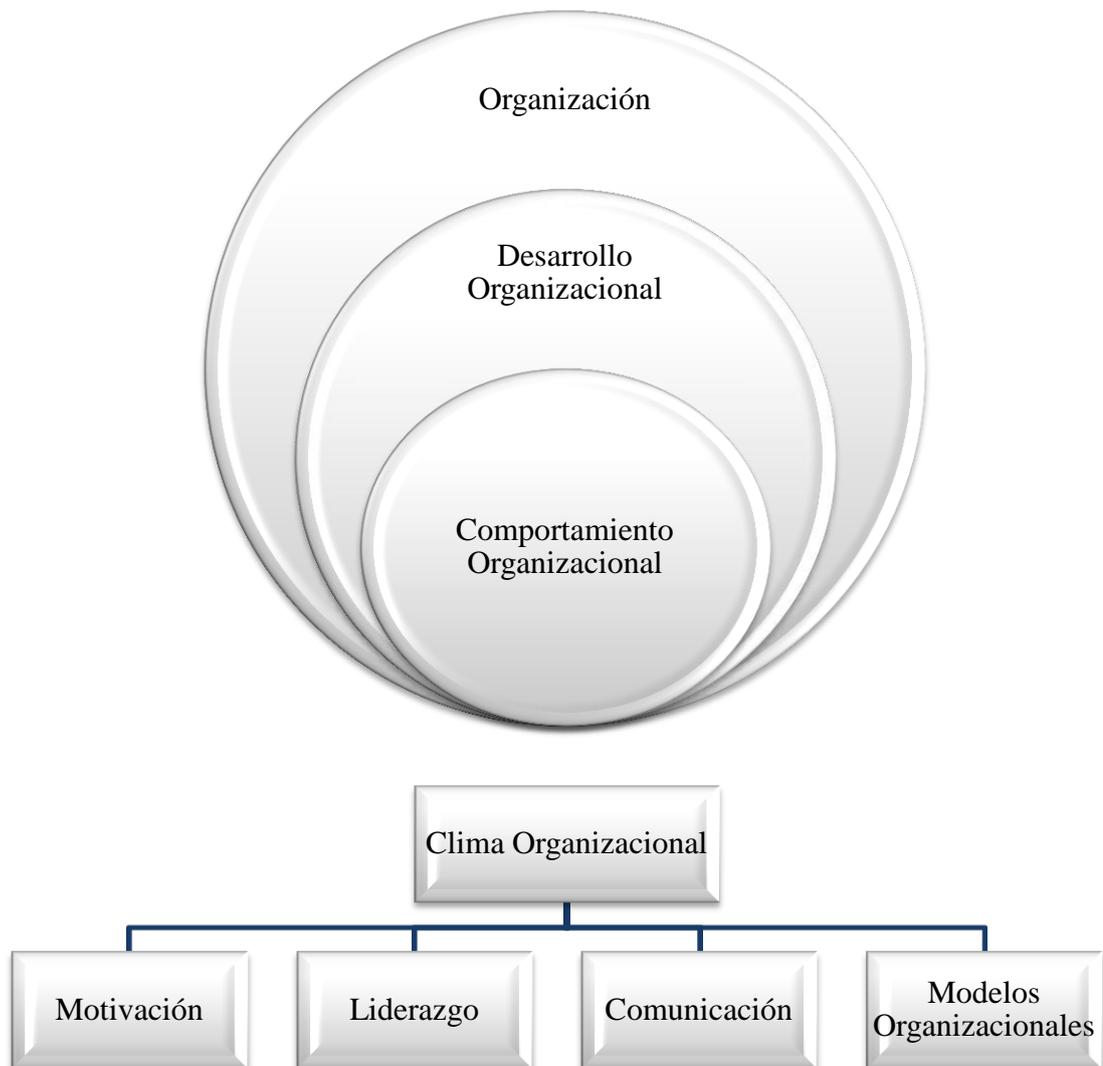
Artículo 70.- Atribuciones del presidente o presidenta de la junta parroquial rural.- Le corresponde al presidente o presidenta de la junta parroquial rural:

- a) El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
 - b) Ejercer la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
 - c) Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. El ejecutivo tendrá voto dirimente en caso de empate en las votaciones del órgano legislativo y de fiscalización;
- Entre otros.

Fundamentándose en este estatuto como Base Legal, debido a que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales se rigen bajo estas normas y leyes, se seleccionó lo anotado anteriormente ya que dentro de sus cargos en el cumplimiento de su trabajo, todos los miembros de los Gobiernos Parroquiales están al tanto de cuáles son sus obligaciones, atributos y responsabilidades.

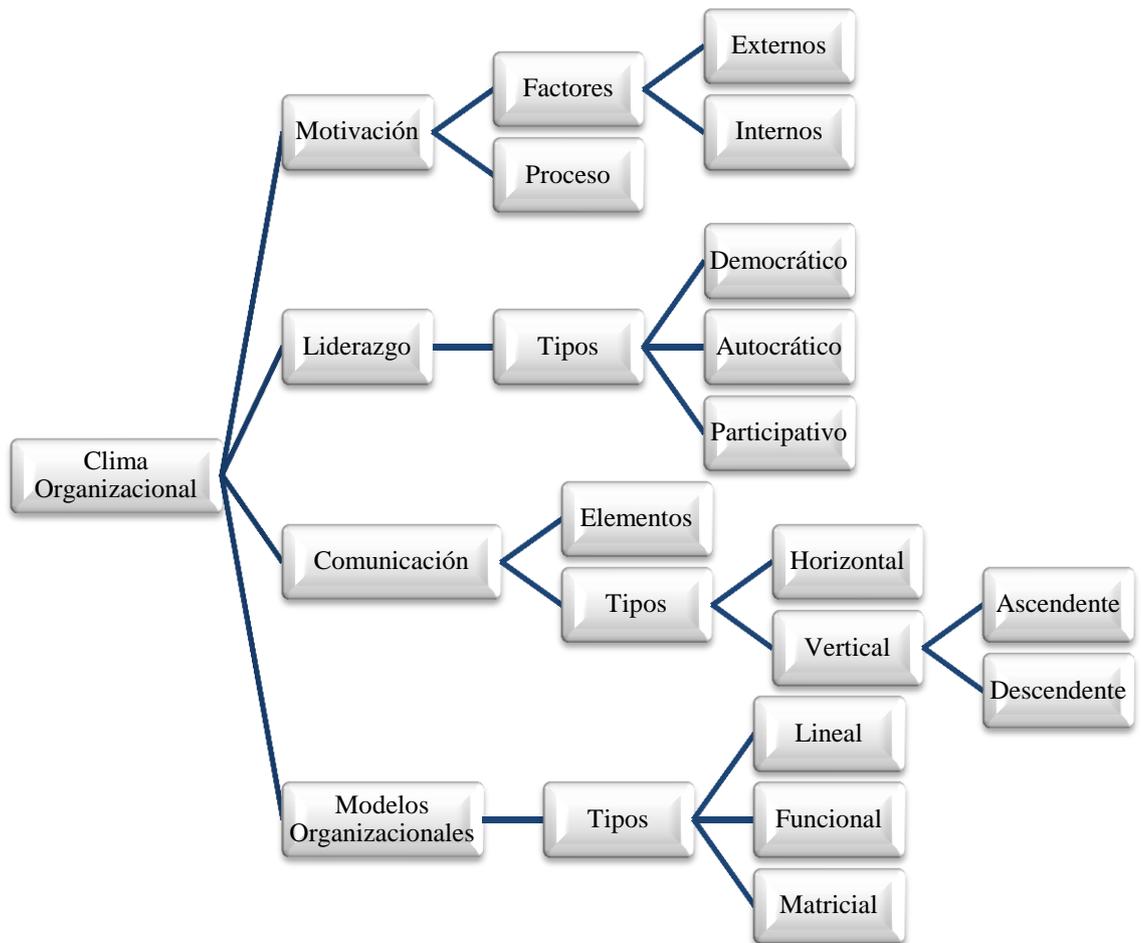
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Figura 1: Variable Independiente



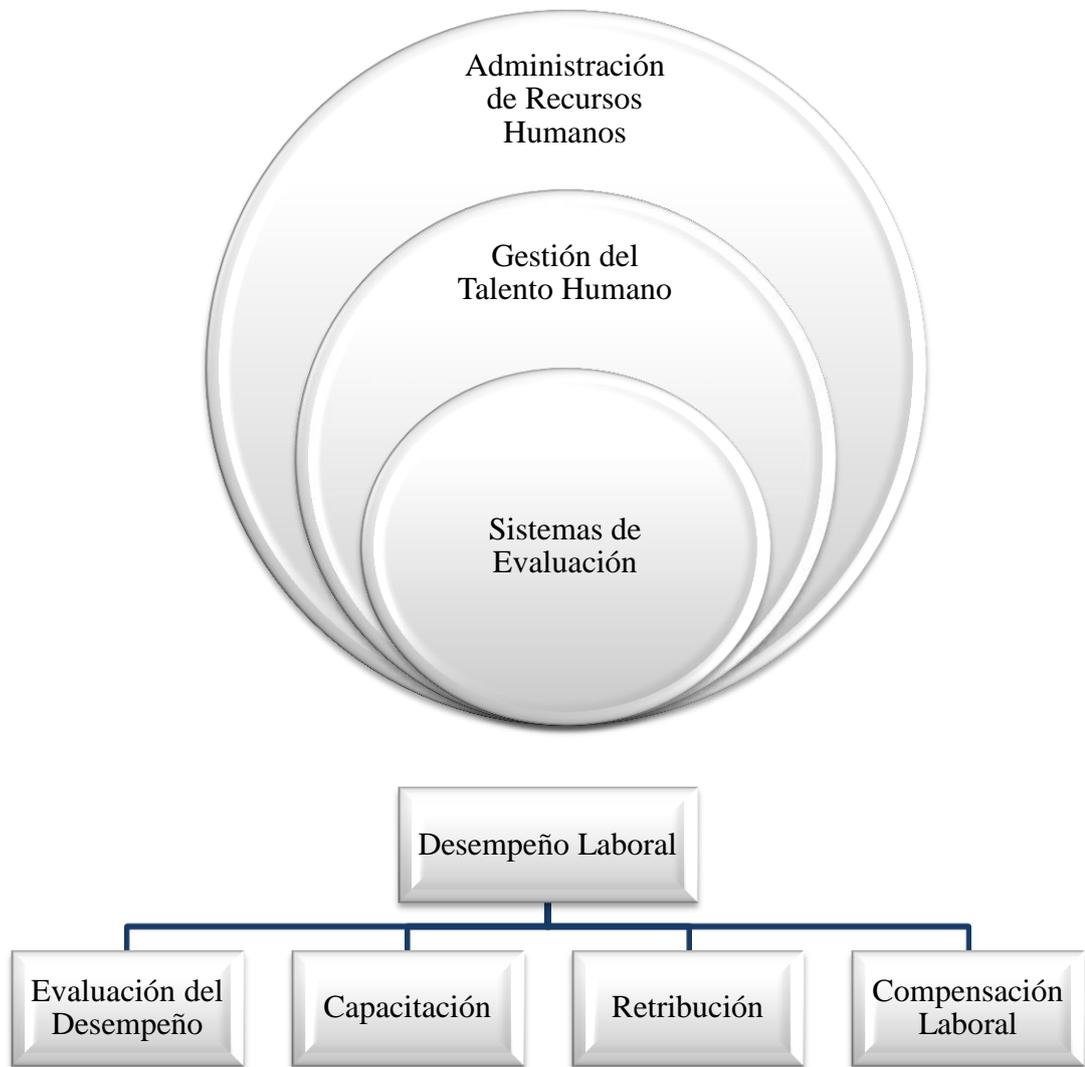
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Figura 2: Subordinación de la Variable Independiente



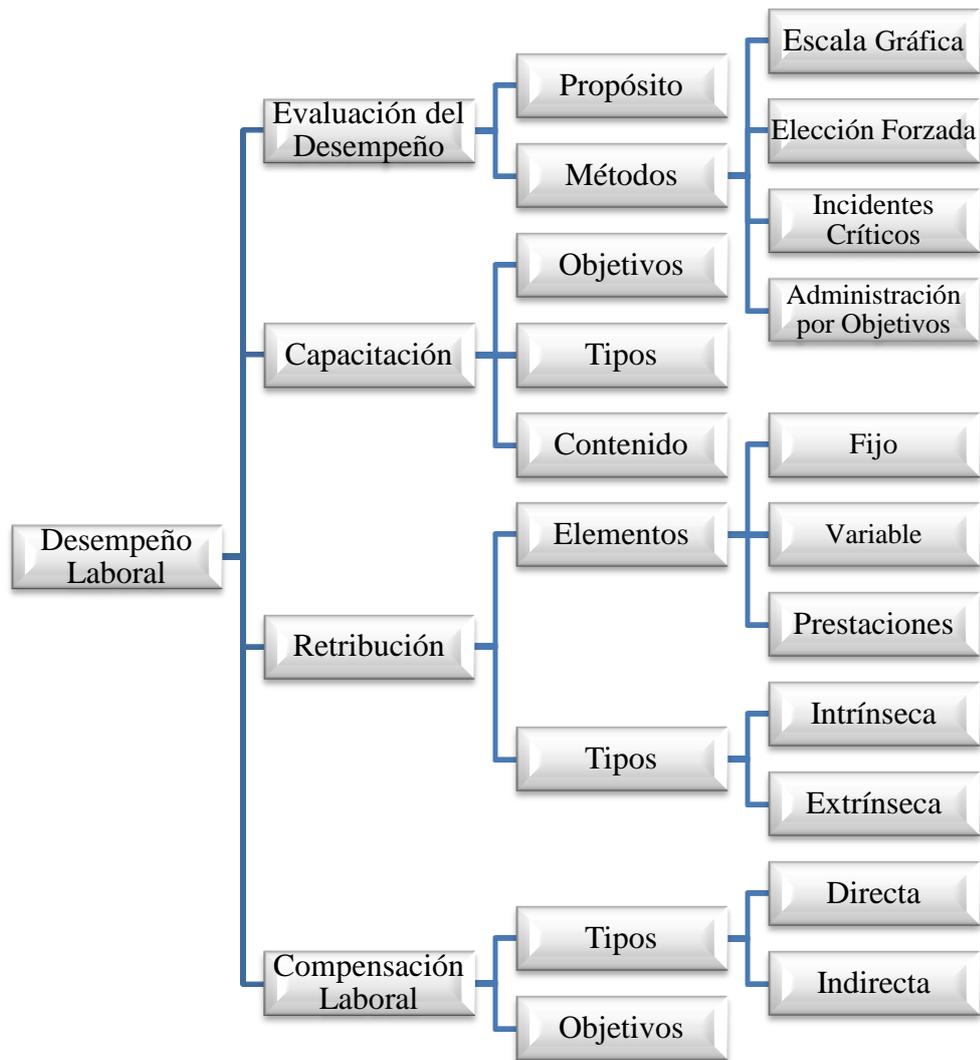
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Figura 3: Variable Dependiente



Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Figura 4: Subordinación de la Variable Dependiente



Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

2.5 DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

2.5.1 Organización

Chiavenato (2009) concuerda en su concepto con **Galán (2006)** en que una organización es “un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común”, a lo que Galán agrega que estas actúan bajo acuerdos informales o meros sobre entendidos para alcanzar metas individuales y colectivas.

Porret (2010) La organización como estructura es definida como “un conjunto de componentes debidamente establecidos para conseguir unos objetivos de acuerdo a un plan previsto”

Gómez (2007) Una organización es un grupo humano que interactúa entre sí a través de un sistema de autoridad, distribución de roles y tareas, compartiendo políticas generales específicas, con el cual mantienen relaciones de intercambio, constituida para la realización de fines específicos que permitan dar respuesta a ciertas demandas sociales. Se puede afirmar; posterior a lo expuesto anteriormente que la Organización es un vínculo asociado de recursos los cuales se agrupan para llegar a una meta planteada.

2.5.2 Desarrollo Organizacional

Chiavenato (2001) Es un conjunto de intervenciones planeadas de cambio, construido sobre valores humanísticos y democráticos que procuran incrementar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.

Porret (2010) El Desarrollo Organizacional es aquel esfuerzo planificado y continuado dirigido desde la cúspide de la empresa para incrementar la efectividad y la salud de toda organización.

Faria (2004) El Desarrollo Organizacional es un proceso de cambios planeados en sistemas socio – técnicos abiertos, tendientes a aumentar la eficacia y salud de la organización para asegurar el crecimiento de la empresa y sus empleados.

Se determina que el Desarrollo Organizacional es planear cambios dentro del sistema de la organización, con el fin de establecer mejoras a favor del progreso de la misma, basada en el cambio.

2.5.3 Comportamiento Organizacional

Robbins (2010) El comportamiento organizacional es el campo de estudio en el que se investiga el efecto que los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de ésta.

Amorós (2009) Es un campo de estudio que se encarga de investigar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura organizativa, tiene sobre el comportamiento en las organizaciones, con el fin de aplicar esta información al mejoramiento y eficacia de la organización.

Dubrin (2002) El comportamiento organizacional es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización, y la organización misma; que tiene por objetivos explicar, predecir y controlar dicha conducta.

El Comportamiento Organizacional estudia y analiza el procedimiento y conducta de los seres humanos dentro de las organizaciones enfocándose en mejorar la eficacia de la misma a través de la aplicación de dicha información en el crecimiento de la misma.

2.5.4 Clima Organizacional

Chiavenato (2009) El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización e influye poderosamente en su comportamiento.

Méndez (2000) El clima organizacional es el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo; de acuerdo con las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, influyendo en esto la motivación, liderazgo, toma de decisiones, cooperación entre otros.

Martínez (2003) El clima organizacional es el factor que determina la forma en la que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, productividad, satisfacción, entre otros.

El Clima Organizacional es el comportamiento que asumen los individuos dentro de la organización manifestando así el ambiente entre los miembros de la misma, influyendo en un alto grado dentro del desempeño que estos tengan en sus puestos de trabajo.

2.5.4.1 La Motivación

Robbins (2010) La motivación es el resultado de la interacción de los individuos con la situación. Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.

La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona, lo cual demuestra que es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que

beneficie a una organización. Además la motivación tiene una dimensión de persistencia que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo.

Franklin (2011) define que la motivación como el proceso que explica la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para alcanzar alguna meta.

Porret (2010) dice que la motivación puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano. En el ámbito laboral se alude al deseo del individuo de realizar un trabajo lo mejor posible. Este impulso a que nos referimos origina que se desencadene el proceso de motivación, debido a un estímulo externo o bien a una reflexión. Ante un estímulo proporcionado a una persona, esta reaccionará de una manera u otra dependiendo todo de lo que podemos llamar “su patrón de comportamiento”.

Ciclo motivacional

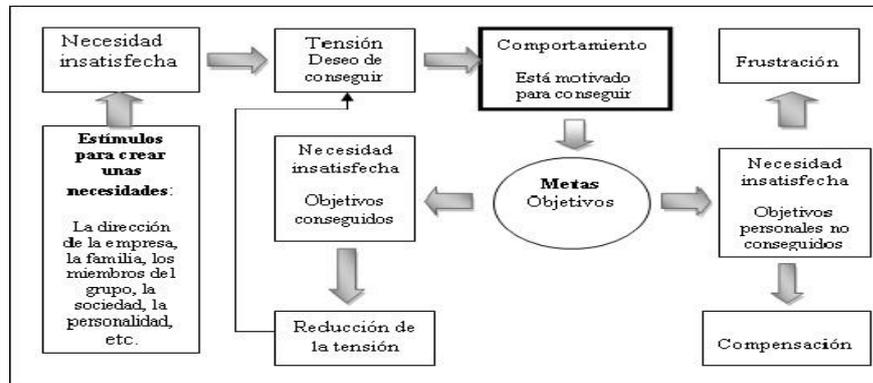
Porret (2010) El ciclo motivacional se refiere al conjunto de etapas que constituye el proceso de motivación de los individuos. Comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, esta rompe el equilibrio existente y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción que permita descargar la tensión, liberándolo de la inconformidad y el desequilibrio.

Proceso de motivación

Porret (2010) El proceso genérico de motivación comienza con una necesidad insatisfecha, la cual crea tensión (deseo de conseguir una cosa, una meta, un reconocimiento, un premio...) que a su vez, estimula impulsos en el interior del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda tendente a encontrar

aquello que desea que, si se alcanza, dé satisfacción a la necesidad, lo que atenuará la tensión.

Ilustración 1: Proceso de Motivación



Fuente: Gestión de Personas: Manual para la Gestión del capital humano (Porret 2010)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

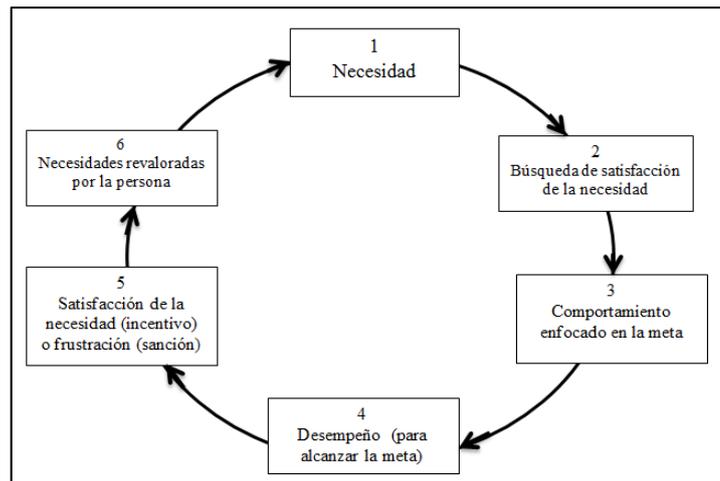
Estar motivado supone sencillamente que un individuo opta por emplear su energía física o mental en un trabajo, o en alcanzar una meta como consecuencia de que una serie de factores le induce a comportarse de una forma concreta. Lo que significa que en caso de no existir unos estímulos, tal comportamiento no tendría lugar.

Chiavenato (2009) Propone un resumen sobre cómo se da el proceso motivacional explicándolo de esta manera:

Las necesidades y las carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que busca eliminar o reducir esa tensión. La persona escoge un curso de acción para satisfacer determinadas necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso). Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito. La satisfacción reduce o elimina la carencia. No obstante, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surge la frustración, el conflicto o el estrés. Esa evaluación del desempeño determina algún tipo de recompensa

(incentivo) o sanción para la persona. Posteriormente se desencadena un nuevo proceso de motivación y e inicia un nuevo ciclo.

Ilustración 2: Modelo simple del proceso de motivación



Fuente: Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones (Chiavenato 2009)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

2.5.4.2 Liderazgo

Franklin (2011) El liderazgo es la capacidad de influir en las actividades de una persona, un grupo o equipo que forma parte de una empresa y está orientado a alcanzar objetivos y metas en cierta situación. Liderar implica influir, orientar, marcar el rumbo, convencer, contener, comprender, motivar, capacitar, dar el ejemplo, innovar, tener una visión de éxito

Porret (2010) El liderazgo es también conocido como dirección o management, el mismo que es el poder que se ejerce en una organización para modificar el comportamiento de otras personas en una forma deseada por aquella. El líder debe motivar a sus colaboradores de forma que contribuyan por su propio deseo a la consecución de los objetivos que desea alcanzar la organización.

Robbins (2010) Define liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización.

Tipos de liderazgo

Liderazgo autocrático

Franklin (2011) Suele presentarse en los entornos en donde el líder es elegido por el grupo o designado por alguna autoridad exterior, actúa como jefe y toma las decisiones en nombre del grupo. En consecuencia, no permite que los miembros de este participen de manera alguna en las decisiones. Este tipo de liderazgo constituye una amenaza para la vida democrática y la participación organizacional, pues el grupo es sometido a un alto grado de control.

Porret (2010) Se caracteriza este estilo por radicar la autoridad única y exclusiva en el jefe, quien toma las decisiones excluyendo los criterios y opiniones de sus colaboradores. No admite feedback, emite las instrucciones y no espera respuesta. Es el menos aceptado por los que están bajo sus órdenes al no hacerles partícipes de las decisiones ni de los objetivos y por lo tanto los subordinados no se sienten involucrados en los intereses del departamento ni de la organización.

Liderazgo paternalista

Franklin (2011) En esta estructura el líder es amable, paternal, pero siente que debe tomar las decisiones más importantes en nombre del grupo. Este tipo de liderazgo evita las discordias y produce una acción de grupo feliz y afectivo. El líder paternalista a menudo teme delegar tareas en otra persona, porque nunca está seguro de que ella pueda conducir al grupo con tanta dedicación e idoneidad como él.

Porret (2010) Es intermedio entre el estilo autocrático y el anárquico (o permisivo). La autoridad sigue residiendo en el superior, pero los individuos influyen sobre el jefe. Este interviene siempre en defensa de quienes considera que son sus protegidos.

Liderazgo participativo

Franklin (2011) En este caso el líder promueve la participación y los miembros del grupo trabajan en conjunto, gracias a lo cual alcanzan una elevada cohesión. El liderazgo participativo asigna la máxima importancia al crecimiento y desarrollo de todos los integrantes del grupo, los mismos que trabajan según el principio del consenso y tratan de desarrollar sólidas relaciones interpersonales como una sólida base para la resolución de sus problemas. Además los miembros del grupo muestran un alto grado de identificación con los objetivos comunes y se esfuerzan por igual para cumplirlos.

Porret (2010) También denominada por varios autores como democrático, a diferencia del anterior, toma en consideración la opinión de los colaboradores. Hace que esos colaboradores se sientan partícipes de las decisiones. Pero la toma de decisiones no es tan ágil como en el sistema autocrático.

2.5.4.3 La Comunicación

Porret (2010) Es una manera de establecer contactos con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas en busca de una relación del comunicado que se emite.

En efecto, la comunicación como vehículo para la información permite satisfacer, sobre todo un deseo del emisor: el de informar al dirigirse a las mentes de quienes le rodean. Al mismo tiempo, responde a otra necesidad, la de influir en los sentimientos, emociones e intereses de quienes reciben la comunicación

Gómez (2007) La comunicación es el marco de referencia sobre el que se dan los procesos organizacionales de interacción, tanto verbales como no verbales; en el acto de la comunicación intentamos compartir con los otros sentimientos, ideas, etc.

Franklin (2011) Es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Se da por interacciones mediante el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información por medio del habla, escritura u otro tipo de señales.

Tipos de comunicación organizacional

La comunicación horizontal

Porret (2010) Es el flujo lateral de información que se produce en una línea de igualdad entre departamentos o empleados del mismo nivel. Su propósito suele ser el de coordinación para alcanzar metas globales.

Gómez (2007) Es la comunicación que se da entre pares o compañeros de un mismo nivel de trabajo u organización. Esta ayuda a la mejor coordinación de la tarea y además brinda apoyo emocional y social al sujeto.

Franklin (2010) Tiene lugar entre los miembros de un mismo grupo, entre miembros de los grupos de trabajo del mismo nivel, entre directivos del mismo nivel o entre cualquier otros dos empleados en un nivel horizontal equivalente.

Comunicación ascendente

Porret (2010) Es la que parte de los niveles inferiores transmite información hasta los órganos superiores de la misma organización, distinguiéndose por su escasez al no ser apetecible ante la falta de cultura comunicativa.

Gómez (2007) La comunicación ascendente se da de acuerdo a la escala jerárquica cuando la información trasciende desde el puesto menor al mayor.

Franklin (2010) Es la que fluye hacia un nivel superior desde un nivel inferior siendo utilizada con el fin de que se dé la retroalimentación a los cargos superiores sobre el progreso hacia la consecución de metas y relegar los problemas actuales.

Comunicación descendente

Porret (2010) La que utiliza la dirección de la organización o mandos de la misma para dirigir, informar y realizar una comunicación al personal de los niveles inferiores. No obstante, no siempre resulta efectiva, especialmente en las organizaciones complejas y de gran tamaño, que están estructuradas con muchos escalones, que facilitan la distorsión y la pérdida de claridad cuanto más se aleja desde la cúspide a la base.

Gómez (2007) La comunicación descendente ocurre al dar órdenes por el nivel superior hacia el inferior. Si es buena posibilita que la persona cumpla mejor su tarea, es decir, que pueda hacerla más eficazmente, porque al comprender lo que su tarea significa en relación con otros subsistemas, se sentirá identificado con las metas organizacionales.

Franklin (2010) Es la que fluye de un nivel de un grupo u organización a un nivel inferior. Es decir del nivel directivo hacia uno inferior dándose así la situación de que en la toma de decisiones deben explicar los directivos en porqué de dicha decisión.

Proceso de la comunicación

Gómez (2007) El proceso de la comunicación está compuesta por los mismos elementos que la conforman: E (emisor), R (receptor), un “canal” que los une (en el cual se supone un mensaje) y otro elemento que es el “código”, que tiene que ser común a los interlocutores. La idea de la retroalimentación o feedback implica que en el proceso

de comunicación se obtiene una modificación del receptor, que dará lugar a una respuesta en la cual ese receptor se transforma en un emisor que, a su vez, transformara al anterior emisor en receptor. Es un continuo que marca un proceso de interacción.

El mensaje es el contenido de la comunicación y comprende el conjunto de signos perceptibles que van a estimular al receptor y darle información. El canal permite la transmisión entre emisor y receptor y es la vía de circulación del mensaje. El código corresponde a la transformación de una información de signos perceptibles.

Chiavenato (2009) El punto de partida del proceso de la comunicación es un propósito, que se convierte en un mensaje que será transmitido y que sigue un flujo que va de una fuente (el emisor) a un receptor. Para ello, el mensaje es codificado (convertido a un formato de símbolos) y transmitido a través de un medio (canal) hasta el receptor, quien traduce (decodifica) el mensaje. El resultado es la transferencia de una persona a otra.

Robbins (2010) Antes de que pueda tener lugar una comunicación se necesita un propósito, expresado como un mensaje para transmitir. Pasa de un emisor a un receptor. El mensaje se decodifica (se convierte en una forma simbólica) y se transmite utilizando algún medio (canal) al receptor, que vuelve a traducir (decodificar) el mensaje iniciado por el emisor. El resultado es la transferencia de un individuo a otro.

2.5.4.4 Modelos Organizacionales

Porret (2010) La tipología determina la comunicación con los distintos puestos de trabajo, establece las relaciones de poder y liderazgo, los niveles jerárquicos y retributivos, y según la complejidad de las mismas, mayor o menor grado de conflictividad, pero cada organización establecerá su estructura según las circunstancias y, al mismo tiempo, no significa que deba decidirse por adoptar un modelo concreto; puede buscarse fórmulas o combinadas y hacer las adaptaciones más adecuadas.

Chiavenato (2009) La estructura de la organización define formalmente la manera en que se distribuirán, agruparan y coordinaran las tareas. Se puede adoptar diversos formatos en función del entorno, la tecnología, el tamaño de la organización y, sobre todo de la estrategia. Las dimensiones básicas del diseño organizacional se adaptan y alinean a fin de crear la estructura organizacional más adecuada para cumplir con todas esas condiciones.

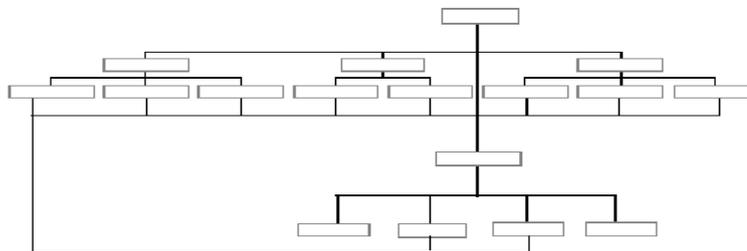
Robbins (2010) Los modelos organizacionales son la estructura de una organización, son la forma como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas.

Tipos de diseños organizativos

Estructura lineal o simple

Porret (2010) También denominada militar o fayolista. Es la más antigua que se conoce y también la más simple, en la que cada unidad tiene su jefe único. Este dirige y controla las actividades de aquellas personas que están bajo su dirección, y complementa las órdenes que recibe de su inmediato superior, estableciéndose la denominada “cadena de mando” de forma que las órdenes se desplazan de uno a otro escalón del organigrama en forma descendente.

Ilustración 3: Estructura lineal



Fuente: Gestión de Personas: Manual para la Gestión del capital humano (Porret, M. 2010)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Chiavenato (2009) Es el tipo de organización más rudimentario y elemental. Es muy común entre organizaciones pequeñas o negocios en formación caracterizada por centralización de la autoridad, sencillez, estructura jerárquica

Sin embargo, la estructura simple tiene grandes limitaciones. Cuando el director general toma decisiones, este proceso tiende a estancar el crecimiento de la organización, e implica el riesgo de que el desempeño de todas las tareas dependa de una sola persona, que se vuelve indispensable.

Robbins (2010) La estructura simple no es una estructura elaborada. Se caracteriza más por lo que no es que por lo que es, ya que tiene un escaso grado de departamentalización, autoridad centralizada en un individuo único y poca formalización.

Estructura funcional o burocracia

Porret (2010) También denominada taylorista. Se basa en la índole de las actividades, agrupándose por el contenido de la actividad y la dirección se atribuye a un jefe único. Las actividades agrupadas por función son el esquema mayormente aplicado en la división por departamentos, lo que mejora la coordinación y también los costos de gestión

Ilustración 4: Estructura funcional



Fuente: Gestión de Personas: Manual para la Gestión del capital humano (Porret, M. 2010)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Chiavenato (2009) Está basado en la estandarización y caracterizado por tareas sumamente rutinarias, realizadas por medio de la especialización, reglas y reglamentos muy formales con tareas agrupadas en departamentos funcionales, autoridad centralizada, poco margen de control y toma de decisiones asociada a la cadena de mando, posee puestos definidos con precisión además de rutinas y procedimientos uniformes.

La especialización provoca que cada órgano se enfoque en sus propios objetivos. Esto no solo lleva a la separación de las unidades, sino también a conflictos entre ellas, pues cada área crea límites y barreras y se concentra en sus funciones internas

Robbins (2010) La estructura burocrática se caracteriza por tareas operativas muy rutinarias que se logran gracias a la especialización, reglas y normativas formalizadas, tareas agrupadas y departamentos funcionales

Estructura matricial

Porret (2010) También denominada de “parrilla” y de “proyecto”. Es característico de las organizaciones muy desarrolladas que trabajan por proyectos, y es una puesta en duda por algunos autores por considerarla una variante de la estructura divisional. En una organización de tipo matricial, cada puesto debe atender a dos jefes o directivos, es decir, rendir cuentas al director de división y al director de zona o del área funcional, que guarda relación con este puesto, lo que crea problemas al exigir una especial atención al deslindar responsabilidades, y de ahí que sea aplicable esta estructura a empleados de alto nivel intelectual.

Chiavenato (2009) La estructura matricial, también llamada matriz o rejilla administrativa, es una estructura híbrida o mixta que combina en una misma estructura organizacional dos formas de separación por departamentos: funcional y por productos. Así, el principio de la unidad de mando sale sobrando y surge el delicado equilibrio de

doble poder que caracteriza a la matriz. Esto significa que cada persona tiene una doble subordinación, es decir, se sujeta a las instrucciones de los gerentes funcionales y de los gerentes de producto.

Robbins (2010) Este tipo de estructura combina dos tipos de departamentalización: la funcional y la de productos; ya que junta a especialistas similares reduciendo el número de miembros necesario en los departamentos funcionales.

2.5.5 Administración de Recursos Humanos

Chiavenato (2011) La Administración de Recursos Humanos es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.

Wayne (2005) Es la tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de Recursos Humanos en el resultado final del análisis financiero de la empresa. A fin de obtener productividad adicional de los trabajadores.

Rodríguez (2007) Es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y las necesidades del personal.

2.5.6 Gestión Del Talento Humano

Chiavenato (2011) La Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Bernal (2007) La gestión o administración del talento humano es el proceso que consiste en el diseño y análisis de cargos, y en la contratación, el desarrollo, la motivación y la evaluación del desempeño de las personas, con el propósito de optimizar sus competencias tanto en beneficio de las organizaciones como de ellas mismas.

Veras y Cuello (2005) La Gestión Humana o Gestión del Talento Humano, es la forma como la organización libera, utiliza, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de este como de la organización.

La Gestión del Talento Humano se refiere a los procesos y normas empleados para el manejo del recurso humano, considerando las capacidades, competencias y potencialidades de cada persona de acuerdo a los requerimientos solicitados en la organización.

2.5.7 Sistema de Evaluación de Desempeño

Rodríguez (2007) Es un instrumento que sirve dentro de la empresa para determinar la calidad del desempeño de los empleados, ayudando de apoyo para ejecutar ascensos, aumentos, transferencias entre otras decisiones relacionadas que se toman empíricamente y de manera improvisada.

IICA (2001) Los sistemas de evaluación del desempeño de personal tienen por objetivo lograr el mejor aprovechamiento posible de las aptitudes del personal asegurando de manera racional la movilidad del personal dentro del escalafón, con el fin de que cada uno ocupe el cargo que más conviene a sus condiciones personales.

Gonzáles (2006) El sistema de evaluación es un documento administrativo bien planeado, coordinado y desarrollado que genera beneficios a corto, mediano y largo

plazo que ofrece información sobre el rendimiento de los empleados de una organización.

2.5.8 Desempeño Laboral

Llanos (2005) Es aquella técnica de Gestión del talento Humano que permite la interacción entre el empleado y la empresa, para lograr un beneficio mutuo, ya que posibilita la creación de las condiciones para un adecuado rendimiento que le permita a la organización producir bienes y servicios, recibiendo a cambio retribuciones en base a una evaluación previa.

Cuesta (2010) Desempeño Labores se entiende como el cumplimiento de los objetivos del cargo o puesto de trabajo en correspondencia con los objetivos de la empresa, atendiendo a un conjunto de normas y procedimientos dados por la cultura organizacional establecida.

Rimsky (2005) El desempeño laboral consiste en la creación de valores, traducido en mejoramiento, desarrollo y recompensas.

El Desempeño laboral es el cumplimiento de las funciones de un cierto cargo y en un determinado periodo de tiempo, logrando el beneficio tanto del trabajador como del empleador; consiguiendo éxito para la organización.

2.5.8.1 Evaluación De Desempeño

Cuesta (2010) La evaluación del desempeño es el proceso o actividad clave de la Gestión del Recurso Humano consistente en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento o desempeño de los empleados en la organización.

La evaluación del desempeño tiende a garantizar la coherencia con la estrategia organizacional definida; posibilitando la determinación de cuál es el tributo de ese desempeño individual al desempeño organizacional fijado por la estrategia organizacional, y en consecuencia con lo dispuesto en el calificador del cargo, descriptor del cargo, profesiograma o perfil por competencia.

Chiavenato (2011) La evaluación del desempeño es la identificación, medición y administración del desempeño humano de las organizaciones. La identificación se basa en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se debe examinar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos

Franklin (2011) Proceso que se realiza para establecer si todos los integrantes de la organización realizan su trabajo de la mejor manera posible, y si esto es suficiente para asegurar el logro de los objetivos organizacionales propuestos.

Propósitos de la evaluación de desempeño

Franklin (2011) La evaluación de desempeño tiene varios propósitos. Un propósito es ayudar a la dirección a que tome decisiones de recursos humanos en general. Las evaluaciones dan información para tomar decisiones importantes tales como asensos, transferencias y despidos. Las evaluaciones también identifican las necesidades de capacitación y desarrollo, también cumplen con el propósito de brindar retroalimentación a los empleados acerca de cómo ve la organización su desempeño. Además dichas evaluaciones son la base para asignar compensaciones.

Rodríguez (2007) expone que los propósitos de evaluación se basa en: proporcionar un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de los empleados. Además permite comunicar a los

empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos. Y por último abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos.

Cuesta (2010) El principal propósito de evaluar el desempeño del personal es el mejorar la actuación del mismo, por medio de un proceso de formación, además de conocer a fondo la coherencia que este tenga con la estrategia organizacional, difundiendo el grado de identificación con el potencial esperado demostrando la validez y aceptación de los programas de selección y calificar así el valor de la compensación laboral que es entregada por parte de la organización.

Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

Método de escalas gráficas

Chiavenato (2011) La medición es el elemento central del sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con ciertos estándares objetivos. Mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados.

Rodríguez (2007) Es un método basado exclusivamente en el criterio del evaluador en el que se califica mediante una escala en la cual se sitúan diferentes factores; logrando un resultado promedio que se determinará comparará para cada empleado.

Cuesta (2010) Consiste en la determinación de una serie de indicadores o rasgos relacionados con el rendimiento en el trabajo. El evaluador deberá decidir en qué grado el empleado cumple con esos indicadores o dimensiones.

Método de elección forzada

Chiavenato (2011) Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de desempeño individual. En cada bloque de frases el evaluador debe escoger sólo una o las dos que más se aplican al desempeño del empleado evaluado. Unos son positivos y otros negativos.

Rodríguez (2007) Consiste en evaluar el desempeño humano por medio de la elección de entre varios grupos de enunciados, al parecer iguales que correspondan más o menos a la persona que se evalúa. Los resultados luego se califican. En general el evaluador no conoce el peso o puntuación que se le asigna a cada frase.

Cuesta (2010) Consiste en la presentación de una serie de frases que describen el desempeño de los empleados, presentados preferiblemente en pares, de tal forma que el evaluador escoge aquella que mejor ajuste al empleado.

Método de incidentes críticos

Chiavenato (2011) El método no se preocupa de las características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de aquellas características muy positivas o muy negativas. Se trata de una técnica sistémica mediante la cual el supervisor inmediato observa y registra los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos con respecto al desempeño de sus subordinados. Los aspectos positivos deben realizarse y preferiblemente utilizarse, en tanto que los negativos deben corregirse y eliminarse.

Rodríguez (2007) Método mediante el cual se solicita a la persona que hace la revisión que elabore un registro de los incidentes que ejemplifiquen la conducta positiva y negativa de quien se evalúa.

Cuesta (2010) Consiste en la observación y posterior registro por parte del evaluador de aquellos comportamientos (incidentes) del empleado que conducen a situaciones positivas o a la consecución de los objetivos deseados. Se basa en la determinación de conductas que conducen al éxito.

2.5.8.2 Capacitación

Chiavenato (2011) La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, la cual entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo cuya finalidad es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

Gonzales (2006) Capacitar es otorgar a los trabajadores conocimientos más profundo para el correcto desempeño de tareas específicas; fomentando el trabajo en equipo, ofreciendo espacios de reflexión acerca de los aspectos que modificarán cada uno en la forma de realizar su trabajo o de relacionarse con sus pares o superiores, etc.

Rodríguez (2007) La capacitación es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.

Objetivos de la capacitación

Chiavenato (2011) Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata d diversas tareas del puesto

- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Rodríguez (2007) La capacitación busca lograr ciertos objetivos, los cuales se detallan a continuación:

- Conseguir adaptar al personal para el ejercicio de determinada función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada.
- Incrementar la productividad
- Promover la eficiencia del trabajador, sea obrero, empleado o funcionario.
- Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad.
- Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante los intercambios personales que surgen durante la capacitación.

Gonzales (2006) considera como objetivos de la capacitación a los siguientes:

- Brindar al personal herramientas que les permitan obtener mayor experiencia y conocimientos para desempeñar sus funciones de manera correcta y con pleno dominio de las tareas involucradas.
- Adecuar cada perfil individual a las exigencias de las competencias de los puestos, posibilitando la adaptación a los cambios constantes de la tecnología y del contexto organizacional.
- Fomentar el desarrollo de las habilidades y actitudes inherentes al trabajo y cargo de cada individuo.

Técnicas de capacitación

Capacitación en el puesto

Chiavenato (2011) Método por el cual los trabajadores reciben la capacitación de viva voz de su supervisor o de otro capacitador. Este da una oportunidad de que el instructor desarrolle buenas relaciones con los nuevos empleados.

Rodríguez (2007) Se desarrollara en el propio puesto de trabajo y mientras el interesado ejecuta sus tareas. La ejecutara el Jefe Inmediato, la instrucción se hará individual o en grupos.

Gonzales (2006) En este método la persona aprende una tarea o una destreza mediante su desempeño real. Consiste en asignar a nuevos empleados a los trabajadores o a los supervisores experimentados que se encargan de la capacitación real

Conferencias

Chiavenato (2011) Constituyen métodos prácticos y fáciles de ejecutar, es una manera rápida y sencilla de proporcionar conocimientos a grupos grandes de personas, se puede acompañar de materiales didácticos y medio digitales.

Rodríguez (2007) Consiste en la presentación sistemática de un tema monográfico a cargo de uno o varios expositores altamente calificados, que actúan ante un auditorio pasivo.

Gonzales (2006) Permite llegar a una gran cantidad de personas y transmitir un amplio contenido de información o enseñanza. Se puede emplear como explicación preliminar antes de demostraciones prácticas.

Simuladores

Chiavenato (2011) Dan al aprendiz la posibilidad de participación y práctica repetida mediante la adquisición de habilidades necesarias en el trabajo real, se usan también sustitutos del equipo real.

Rodríguez (2007) Los participantes reciben entrenamiento práctico en equipos reales o simulados fuera del puesto de trabajo, junto con instrucción teórica de apoyo.

Gonzales (2006) Es una técnica en la que los empleados aprenden en el equipo real o en equipos de simulación la ejecución de sus tareas.

Audiovisuales

Chiavenato (2011) Puede sustituir a las conferencias o demostraciones formales, permite la máxima utilización de instructores más capaces.

Rodríguez (2007) Sirven para ilustrar los pasos de un procedimiento, como el ensamblaje de equipo electrónico o cómo manejar a un empleado conflictivo.

Gonzales (2006) Consiste en emplear películas cinematográficas, carteles, etc., ya que se ha comprobado que por medio de ilustraciones es más fácil la adquisición de conocimientos.

2.5.8.3 Retribución

Wayne (2005) La retribución es la compensación económica que percibe directamente el empleado por el puesto desempeñado, la labor realizada y la continuidad en el trabajo, cualesquiera que sean los factores tenidos en cuenta, los sistemas seguidos y la modalidad de pago que se emplee.

Kühl y Sánchez (2007) La retribución es una de las relaciones más importantes que suceden en la organización. La mayoría de las personas dentro de las organizaciones gastan tiempo y esfuerzo y, a cambio, reciben una compensación. Esta compensación representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre empleados y empresario. En síntesis la retribución total representa el conjunto de recompensas intrínsecas y extrínsecas que el empleado recibe por desempeñar su trabajo

Porret (2010) Podemos definir la retribución como aquella compensación económica efectuada por la empresa que percibe directamente el trabajador por el esfuerzo realizado, física o intelectualmente, cualquiera que sea los factores tenidos en cuenta, los sistemas utilizados para su cálculo y la modalidad de pago que se emplee.

Componentes retributivos

Salario base o componente fijo

Wayne (2005) Es la cantidad fija que recibe un empleado regular

Sastre (2006) Es aquella parte de la compensación que se percibe por el simple hecho de mantener la relación laboral con la empresa.

Incentivos salariales o componente variable

Wayne (2005) Son aquellos programas destinados a recompensar a aquellos empleados con altos grados de rendimiento.

Sastre (2006) Es una parte de la compensación fija cuyo pago se condiciona a la consecución de un determinado objetivo.

Prestaciones o componente indirecto

Wayne (2005) que abarcan seguros médicos, prestaciones o subsidios por desempleo, o retribuciones en especie, etc.

Sastre (2006) Es un componente especialmente adecuado para remunerar a la clase directiva y de hecho es en este grupo de trabajadores donde se encuentra su mayor aplicación.

Tipos de retribuciones

Las retribuciones intrínsecas o no monetarias

Kühl y Sánchez (2007) Consisten en la satisfacción que una persona recibe del puesto mismo o del entorno del puesto en el que trabaja. La satisfacción de un empleado en su trabajo viene explicada, en parte, por la teoría de las características del puesto de trabajo.

Las retribuciones extrínsecas o monetarias

Kühl y Sánchez (2007) Consisten en el pago que recibe una persona en forma de salarios, sueldos, incentivos directos, prestaciones y servicios indirectos a cambio de su trabajo.

La retribución directa

Kühl y Sánchez (2007) La constituyen las remuneraciones monetarias que reciben los empleados, en función de criterios basados en el nivel de rendimiento del trabajo o en los conocimientos y habilidades relacionados con este.

La retribución directa está integrada por elementos como el salario base, el incremento por méritos e incentivos.

2.5.8.4 Compensación Laboral

Cuesta (2010) La compensación laboral o sistema de estimulación al trabajo serán entendidas las acciones dirigidas a que los empleados alcancen los objetivos de la organización y satisfagan sus necesidades personales, cuyos efectos representan beneficios tanto para los empleados como para la organización, logrando que ambas partes cubran sus expectativas y perciban equidad a través del balance costo - beneficio, que deben ocasionar el desempeño.

Gómez (2007) Las compensaciones son las retribuciones que el personal recibe por su trabajo. Una buena administración del sistema de compensaciones mejorara la calidad del clima laboral y este influye en la productividad general de la empresa.

Tipos de compensación

Directa

Gómez (2007) Se vincula de una manera directa con el desempeño; es el salario, los incentivos y la participación en las utilidades de la empresa.

Indirecta

Gómez (2007) Se otorga solo por la pertenencia del personal a la organización; es el conjunto de prestaciones y beneficios concedidos.

La compensación global es la suma de la compensación directa y la indirecta.

2.6 HIPÓTESIS

Formulación del problema

¿Cómo afecta el inadecuado Clima Organizacional en el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato?

Hipótesis

La implementación de un Plan de Capacitación en el GADPR de Huachi Grande ayudará a mejorar el nivel de Desempeño Laboral de su personal.

2.7 VARIABLES.

X= Clima Organizacional, Cualitativa

Y= Desempeño Laboral, Continua

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

La presente investigación de conformidad con lo propuesto ya en la Fundamentación Filosófica, utiliza un paradigma crítico propositivo, demostrando así que ejerció un enfoque Cualicuantitativo que se detalla a continuación:

El presente enfoque fue utilizado ya que nos permite estudiar, analizar y comprender de manera amplia el campo del problema, ante lo cual se tienen el aspecto Cualitativo, con el que se pudo observar cómo es el Clima Organizacional en el GADPR de Huachi Grande, y ante todo situándose en el lugar de los hechos; logrando recopilar información que ayudó directamente en la identificación del problema y por ende en su

posible solución, ya que el ambiente de trabajo en el que se desarrolló las actividades diarias es una pieza clave para el buen funcionamiento del mismo; el comportamiento en sí y las actitudes que tomen cada una de las personas en una determinada Organización influye en el ánimo y las pretensiones que estas pongan en el momento de llevar a cabo su trabajo, equiparando en este caso entonces cuales son las causas que provocan el deterioro del clima organizacional y la manera de cómo éste afecta el desempeño de los integrantes del Gobierno Parroquial.

Además de eso, se consideró el aspecto Cuantitativo, describiendo aquí la medición del desempeño de los funcionarios de dicha institución, ya que en la actualidad las Instituciones Públicas están siendo sometidas a una serie de procesos en cuanto se refiere al desempeño de los trabajadores por parte de la Contraloría General del Estado.

La dinámica participación dentro del grupo de trabajo hace que se provoque una suma de intereses totales, la cual puede ser activada mediante estímulos y motivaciones en los individuos ayudando a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar tensión causando desequilibrio; ante esto se situó para la presente investigación la importancia de estudio de estas dos variables dentro del GADPR de Huachi Grande como son el Clima Organizacional y el Nivel de Desempeño Laboral ya que la una incide en la otra causando como se ya se expresó anteriormente un desequilibrio a nivel Institucional.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE INVESTIGACIÓN

Para realizar el presente trabajo de investigación se utilizó las siguientes modalidades:

3.2.1. Modalidad Bibliográfica O Documental

La modalidad documental fue aplicada ya que se analizó y profundizó las diferentes conceptualizaciones y criterios en base a documentos, libros, internet, tesis de grados, que se encuentran en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, con información sobre el Clima Organizacional y Desempeño Laboral así como Comportamiento Organizacional para profundizar los conocimientos que sirvieron como pilar para el desarrollo de la investigación.

También se contó con información proporcionada por dicha Institución como es la nómina de personas que en la actualidad se encuentran trabajando en el Gobierno Parroquial de Huachi Grande, tanto de forma directa como indirecta, esta información se encuentra en el actual Plan de Desarrollo Parroquial que se está elaborando en la Parroquia, además se consideró también los datos en cuanto se refiere a la población de esta jurisdicción tomándolos de la base de datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en relaciona a la información proporcionada del VII Censo de Población y VI de Vivienda realizado en noviembre del 2010.

3.2.2 Modalidad De Campo

Se utilizó esta modalidad de investigación ya que se realizó el estudio en el lugar de los hechos, es decir se entró en contacto con la realidad del problema en las oficinas y entorno del GADPR de Huachi Grande.

Para conocer el porqué del inadecuado clima organizacional entre sus funcionarios; y se estableció cuáles son los principales motivos para que esto se esté suscitando dentro de esta Institución y las consecuencias que transfiere al desempeño de los funcionarios viéndose afectando el desarrollo de la Parroquia, situación que es percibida por parte de

sus habitantes; para lo cual se utilizó entrevistas para los funcionarios de la Institución (Clientes Internos) y cuestionario de encuesta y observaciones para obtener información primaria de los moradores (Clientes Externos) sobre el problema objeto de estudio, las cuales nos ayudaron a aplicar las alternativas de solución para mejorar dicha situación.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para cumplir con la investigación, se consideró los siguientes niveles:

3.3.1 Investigación Exploratoria

La aplicación de la Investigación Exploratoria es de gran importancia ya que ayudó a establecer claramente los elementos que permitieron sustentar el problema de investigación y vincularlos con la realidad vivida dentro del GADPR de Huachi Grande. Para llevar a cabo esta exploración, se mantuvo un contacto directo con la realidad visitando la Entidad, mediante este contacto se pudo identificar el problema objeto de estudio, el cual sucede entre los integrantes del Gobierno Parroquial, y mediante entrevistas con estas personas fue posible el penetrar más en los aspectos causantes de la situación; permitiendo que con su conocimiento e investigación científica se plantee una hipótesis para una posible solución al problema que se consideró.

3.3.2 Investigación Descriptiva

El presente proyecto, permitió identificar y describir el problema objeto de estudio en un tiempo y espacio determinado, para así conocer como está dándose el desempeño laboral de los integrantes del GADPR de Huachi Grande y detectar cuáles son las falencias que producen dentro del Clima Organizacional para que afecten el ejercicio de las labores de los señores miembros de esta organismo. Todo esto se realizó gracias a la aplicación de los distintos métodos y técnicas de investigación existentes.

3.3.3 Investigación Correlacional

Se utilizó este tipo de investigación ya que fue posible el relacionar las dos variables en juego como son el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral; determinando como incide o afecta la una sobre la otra, para ello fue necesaria la aplicación de métodos estadísticos, en este caso de acuerdo a la cantidad de población estimada se procede a utilizar el Método del Chi Cuadrado para la comprobación y verificación de la hipótesis y luego de una evaluación previa analizar la información, procesarla y posteriormente obtener resultados; demostrando así la veracidad y factibilidad del problema propuesto.

3.3.4 Investigación Explicativa

Se procedió a utilizar la investigación explicativa porque esta permite medir el grado de relación entre las dos variables: el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral, es decir la relación causa- efecto, para explicar los hechos y acontecimientos del por qué sucede el fenómeno objeto de estudio, manifestando que la metodología propuesta es la adecuada, y que permitió dar una acertada solución en beneficio del GADPR.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

En esta Investigación se tomó en cuenta, el número de personas que trabajan en el GADPR de Huachi Grande que son 10, además la población de la Parroquia Huachi Grande, utilizando los datos según el VII Censo de Población realizado por el INEC en el año 2010, que son 10614 personas aproximadamente.

Además se considera que, de acuerdo a los datos proporcionados por el INEC cada familia de esta parroquia cuenta con un número promedio de miembros de 3.59, ante lo

cual se toma en cuenta que el número total de habitantes lo dividimos para este porcentaje brindado por el INEC, resultando así un tamaño real de muestra de clientes externos de 2998 familias que acuden hacia las oficinas del Gobierno Parroquial de Huachi Grande. Por lo tanto para la investigación vigente se contó con una población que a continuación se detalla:

Tabla 1: Población Interna

GADPR DE HUACHI GRANDE DIRECTORIO 2009 – 2014	
NOMBRE	CARGO
Agr. Filomentor Eliecer López Balladares	Presidente
Sr. Juan José Salinas Sánchez	Vicepresidente
Agr. José Antonio Villacís Pérez	Vocal 1
Prof. Wualter Gustavo Salazar Aguas	Vocal 2
CPA. Carlos Oswaldo Salinas Freire	Vocal 3
Srta. Silvia Elizabeth Carrasco Soria	Asistente Administrativo
Ing. Myriam Maricela Mayorga Parra	Secretaria
TOTAL DE FUNCIONARIOS	7

Fuente: GADPR de Huachi Grande - Plan de Desarrollo Parroquial

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Tabla 2: Población Externa

GADPR. DE HUACHI GRANDE - POBLACIÓN	
POBLACIÓN	PROMEDIO POR FAMILIA
10614 Habitantes	3.59
POBLACIÓN PROMEDIO TOTAL	2998 Personas

Fuente: GADPR de Huachi Grande - Plan de Desarrollo Parroquial/ INEC.

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

3.4.2 Muestra

Una vez que se determinó la población, se extrajo la muestra; el tipo de muestreo que se empleó es el aleatorio simple, debido a que la población considerada es infinita, y se utilizó la fórmula expuesta a continuación para el cálculo respectivo del tamaño de la muestra.

En donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población (2998)

e = error máximo admisible 0.05

Z = nivel de confianza (90%) = 1.96

P = probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = probabilidad de no ocurrencia 0.5

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(2998)}{1.96^2 (0.5)(0.5) + (2998)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{2879.28}{8.4554}$$

$$n = 340$$

$n= 340$ Clientes externos del GADPR de Huachi Grande correspondientes a las familias de dicha población.

Tabla 3: Número total de encuestas y entrevistas aplicadas

Descripción	Número de personas	Instrumento utilizado
Población/ familias (Clientes Externos)	340	Encuesta
Funcionarios del GAD (Clientes Internos)	7	Entrevista
TOTAL	347	

Fuente: GADPR de Huachi Grande - Plan de Desarrollo Parroquial/ INEC

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria.

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Cuadro 1: Operacionalización De La Variable Independiente

Hipótesis: La implementación de un Plan de Capacitación en el GADPR de Huachi Grande ayudará a mejorar el nivel de Desempeño Laboral de su personal.
Variable Independiente: Clima Organizacional

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Es el ambiente propio de la organización producido y percibido por el individuo, de acuerdo con las condiciones que se encuentran en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional, influyendo en esto la motivación, liderazgo, toma de decisiones, cooperación, entre otras	Percepción	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bueno ➤ Malo ➤ Regular ➤ Indiferente 	¿Cómo percibe usted el comportamiento de sus compañeros?	Encuesta a los integrantes del GADPR de Huachi Grande
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Extrínseca ➤ Intrínseca 	¿Qué tipo de motivación lo lleva a ejecutar el trabajo que realiza?	
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Metas ➤ Objetivos 	El cumplimiento de su trabajo es ejecutado en base a:	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Autocrático ➤ Democrático ➤ Participativo 	¿Qué estilo de liderazgo considera usted que se practica dentro del GADPR de Huachi Grande?	
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Orales ➤ Escritos 	Los comunicados emitidos entre el grupo de trabajo del GADPR de Huachi Grande en su mayoría son:	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bueno ➤ Malo ➤ Regular ➤ Indiferente 		¿Cómo considera usted el salario que recibe?		
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Siempre ➤ A veces ➤ Nunca 	Al realizar alguna actividad en su trabajo, usted ¿recibe ayuda de parte de sus compañeros?	

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 2: Operacionalización De La Variable Dependiente

Variable Dependiente: Desempeño Laboral				
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Es aquel la técnica de Gestión del talento Humano que permite la interacción entre el empleado y la empresa, para logra un beneficio mutuo, ya que posibilita la creación de las condiciones para un adecuado rendimiento que le permita a la organización producir bienes y servicios recibiendo a cambio retribuciones en base a una evaluación previa.	Interacción	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Muy Satisfactorio ➤ Satisfactorio ➤ Poco satisfactorio ➤ Pésimo 	<p>¿Qué tan satisfactorio considera usted el trabajo realizado por el GADPR de Huachi Grande?</p> <p>Como habitante de la Parroquia Huachi Grande, señale el grado de participación que usted tiene en las decisiones sobre la Parroquia.</p>	Cuestionario a los habitantes de la Parroquia Rural de Huachi Grande
	Retribución	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alto ➤ Medio ➤ Bajo ➤ No participa 	<p>¿Qué obras son las que usted considera más satisfactorias?</p>	
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vialidad ➤ Alcantarillado ➤ Agua Potable ➤ Todo ➤ La Mayoría ➤ Mínimo ➤ Siempre ➤ A veces ➤ Rara vez ➤ Nunca ➤ Si ➤ No 	<p>¿En qué nivel ha cumplido el GADPR de Huachi Grande con sus aspiraciones dentro de la Parroquia?</p> <p>¿Considera usted que los Miembros del GADPR de Huachi Grande se sienten comprometidos a cumplir con su trabajo?</p>	

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

A través del estudio se recolectó información que detallamos a continuación:

Tipos de información

- Información primaria e información secundaria

Técnicas de investigación

- Análisis de documentos, encuestas y entrevistas

Instrumentos para recolectar información

- Fichas de observación, libros y tesis de grado

3.7 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION

Luego de realizar las encuestas y entrevistas necesarias tanto en el GADPR de Huachi Grande como a sus habitantes, se ejecuta el análisis de la información recolectada, verificando la autenticidad de ésta, constatando que está completa, detectando posibles errores y luego organizando los datos de la manera más adecuada.

Para el análisis de la información se utilizó técnicas y métodos estadísticos y programas como SPSS, Microsoft Excel entre otros para realizar cálculos y obtener resultados, graficándolos y describiendo luego los mismos y dando a conocer su significado en relación a la hipótesis para verificarla o rechazarla, según será el caso, para después establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez establecidas las condiciones que anteceden a este capítulo y realizado todo lo propuesto por parte de la Investigadora, se ejecutó las respectivas encuestas y entrevistas tanto a clientes internos (Funcionarios del GADPR de Huachi Grande) como externos pobladores de la Parroquia Huachi Grande), se realizó el procesamiento de los datos recabados en las mismas.

Dentro de la codificación se abarca el establecimiento de las categorías para las respuestas dadas, de tal modo que se puedan utilizar números para representar cada categoría. Cabe

recalcar que para llevar a cabo este proceso se contó con la ayuda del programa SPSS versión 15.0 para la tabulación y cálculo de los datos recopilados en dichas entrevistas y encuestas.

Para esto con la utilización del programa anteriormente mencionado, se elaboró una base de datos, la que permitió elaborar una tabulación electrónica efectiva que facilitó el manejo de los datos para los análisis posteriores.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Después de las consideraciones anteriores, y de haber ingresado los datos en el programa estadístico SPSS, el paso siguiente fue construir las tablas de datos estadísticos, procediendo a estipular las frecuencias; por medio de las cuales se llega a determinar porcentajes en cada una de las preguntas.

Con referencia a lo anterior, se presenta a continuación los resultados obtenidos en la investigación que se aplicó a los 7 funcionarios del GADPR de Huachi Grande y a 340 personas representantes de las familias de la Parroquia.

De la misma se presentará posteriormente las tablas y gráficas de los resultados obtenidos de la aplicación a cada una de las poblaciones motivo de estudio.

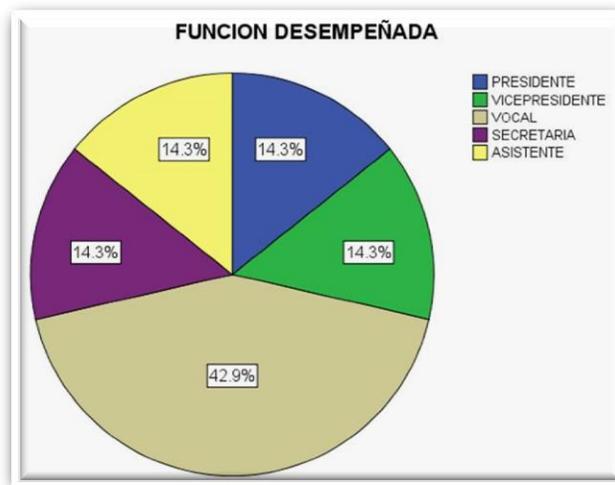
ENTREVISTA REALIZADA A LOS FUNCIONARIOS DEL GADPRHG

PREGUNTA N°01 ¿Qué funciones desempeña usted en la organización?

Tabla 4: Función Desempeñada

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
PRESIDENTE	1	14,3	14,3
VICEPRESIDENTE	1	14,3	28,6
VOCAL	3	42,9	71,4
SECRETARIA	1	14,3	85,7
ASISTENTE	1	14,3	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 1: Función Desempeñada



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de personas entrevistadas, el 42.9 % de respuestas recibidas corresponden a los Señores Vocales, seguido a continuación representados cada uno de ellos con un mismo porcentaje de 14.3 % los cargos de el Señor Presidente, Vicepresidente, Secretaria y Asistente. Según los datos recolectados, la mayor parte integrantes del GADPR de Huachi Grande lo forman los Señores Vocales, pero además de esto se cuenta con los cargos individuales que se desempeñan dentro del GAD, liderados por el Señor Presidente, Secretaria y su Asistente a más del Sr. Vicepresidente.

PREGUNTA N° 02 ¿Cómo percibe usted el comportamiento que tienen sus compañeros?

Tabla 5: Percepción del comportamiento de sus compañeros

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
BUENO	1	14,3	14,3
MALO	2	28,6	42,9
REGULAR	3	42,9	85,7
INDIFERENTE	1	14,3	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 2: Percepción del comportamiento de sus compañeros



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

De acuerdo con las entrevistas, dentro del GADPR de Huachi Grande el 42.9% opina que el comportamiento de sus compañeros es regular; mientras que el 28.6% consideró que es malo, y en porcentajes iguales de 14.3 % dicen que es bueno e indiferente.

Los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande en su mayoría están de acuerdo en que no existe un comportamiento favorable para alcanzar el éxito como organización, ya que la situación en ese criterio es mala.

PREGUNTA N° 03 ¿Considera que el clima organizacional en el que se desempeña es?

Tabla 6: Clima Organizacional en el que se desempeña

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY BUENO	1	14,3	14,3
BUENO	3	42,9	57,1
REGULAR	2	28,6	85,7
MALO	1	14,3	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico3: Clima Organizacional en el que se desempeña



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del 100% de Funcionarios como mayoría el 42.9% respondió que el Clima Organizacional es bueno; el 28.6% respondió que es regular mientras que en porcentajes de 14.3% lo consideran muy bueno y malo

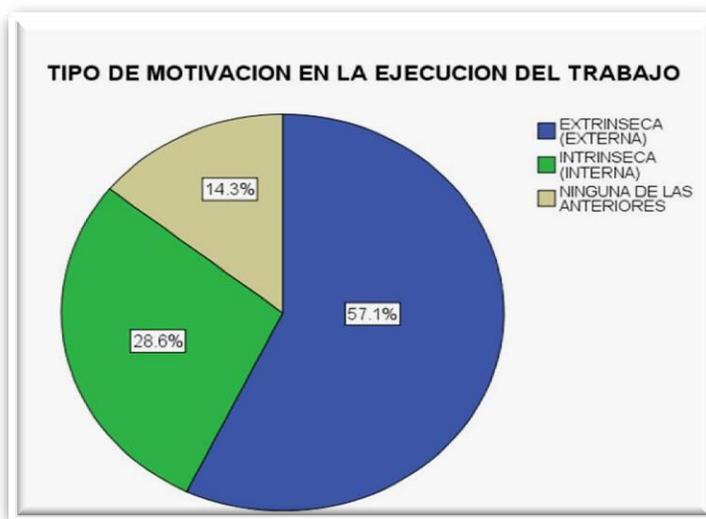
De acuerdo a lo anotado se considera que el Clima Organizacional del GAD no se encuentra en óptimo estado, existiendo consideraciones que dicho clima es malo.

PREGUNTA N° 04: ¿Qué tipo de motivación lo lleva a ejecutar el trabajo que realiza?

Tabla 7: Tipo de Motivación en la ejecución del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
EXTRÍNSECA	4	57,1	57,1
INTRÍNSECA	2	28,6	85,7
NINGUNA	1	14,3	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 4: Tipo de Motivación en la ejecución del trabajo



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Según los resultados el 57.1 % dice que su motivación es Extrínseca, el 28.6% opina que su motivación es Intrínseca, mientras que el 14.3% dice que ninguna de las anteriores

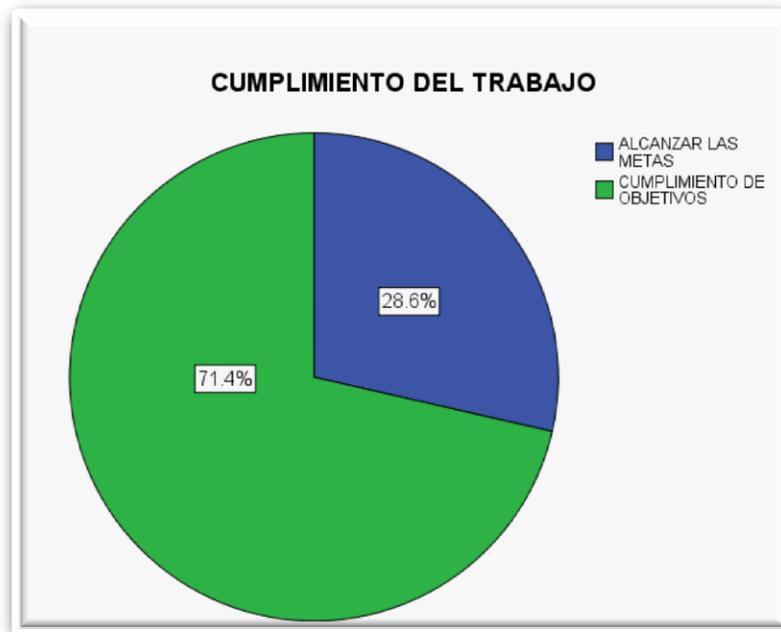
Según lo expuesto en las respuestas la mayoría de miembros del GADPR de Huachi Grande sienten que su motivación en Extrínseca ya tiene un compromiso con el pueblo que los eligió, pero en bajo nivel Extrínseca debido a que también se sienten ligados a la Institución.

PREGUNTA N° 05 El cumplimiento de su trabajo es ejecutado en base a:

Tabla 8: Cumplimiento del Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
METAS	2	28,6	28,6
OBJETIVOS	5	71,4	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico5: Cumplimiento del Trabajo



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de personas entrevistadas el 71.4% realiza su trabajo en base a objetivos y el 28.6% consideran que ejecutan su trabajo enfocándose al alcance de metas.

Los funcionarios del GDPR de Huachi Grande mayormente ejecutan su trabajo en base al logro de objetivos, ya que piensan que es mejor ir trabajando paso a paso para lograr éxito.

PREGUNTA N° 06 ¿Qué estilo de liderazgo considera usted que se practica dentro del GADPR de Huachi Grande?

Tabla 9: Estilo de Liderazgo practicado en la Organización

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
DEMOCRÁTICO	1	14,3	14,3
AUTOCRÁTICO	4	57,1	71,4
PARTICIPATIVO	2	28,6	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 6: Estilo de Liderazgo practicado en la Organización



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Según la entrevista realizada, el 57.1% respondió que el liderazgo es Autocrático, un 28.6% considera que el liderazgo es Participativo y el 14.3 % opina que el liderazgo practicado en el GADPR de Huachi Grande es Democrático.

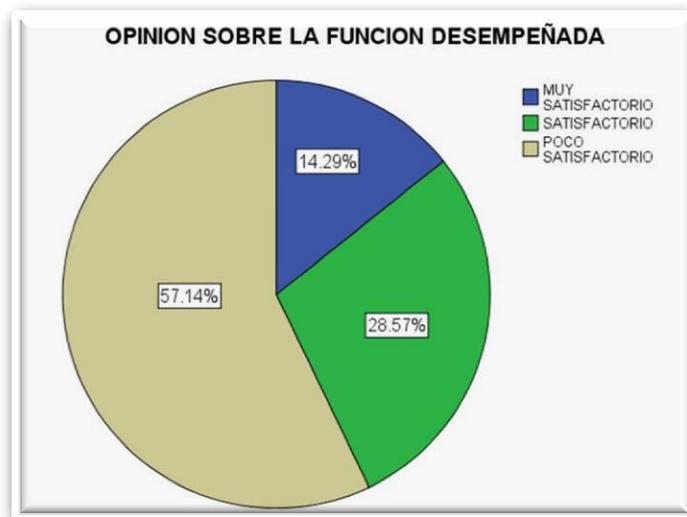
Se denota que el liderazgo practicado es Autocrático, pero se considera que también se debería implementar un liderazgo Participativo y Democrático que ayudaría mejor en la toma de decisiones.

PREGUNTA N° 07 ¿Qué opinión tiene de la función que usted desempeña en la Institución con su nivel de capacitación?

Tabla 10: Opinión sobre la función desempeñada

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY SATISFACTORIO	1	14,3	14,3
SATISFACTORIO	2	28,6	42,9
POCO SATISFACTORIO	4	57,1	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 7: Opinión sobre la función desempeñada



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación e Interpretación

Según la entrevista realizada, el 57.1% dice que su nivel de capacitación es poco satisfactorio, el 34.2% responde que su nivel de capacitación es satisfactorio, el 14.3% considera que su desempeño es muy satisfactorio.

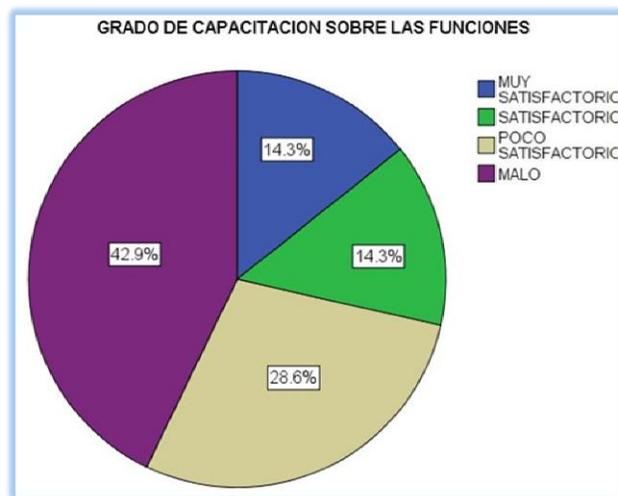
Según lo expuesto, el nivel de capacitación de los funcionarios se encuentra en un gordo muy bajo, motivo por el cual se recomienda que se mejore el grado de capacitación.

PREGUNTA N° 08 ¿Qué grado de capacitación considera usted que posee para desempeñarse en sus funciones?

Tabla 11: Grado de Capacitación sobre las funciones

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY SATISFACTORIO	1	14,3	14,3
SATISFACTORIO	1	14,3	28,6
POCO SATISFACTORIO	2	28,6	57,1
MALO	3	42,9	100,0
Total	7	100,0	

Gráfico 8: Grado de Capacitación sobre las funciones



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Internos del GADPR de Huachi Grande (Funcionarios)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 42.9% objeta que la capacitación para cumplir con sus funciones es malo, el 28.6% responde que este es poco satisfactorio; mientras que en porcentajes iguales a 14.3% considera que el grado de capacitación que tiene para desempeñar sus funciones es muy satisfactorio y satisfactorio.

El grado de capacitación es malo e inadecuado para cumplir con sus funciones a cabalidad, debiendo incrementarse para obtener mejoras progresivas en todos los funcionarios.

ENCUESTA REALIZADA A LOS HABITANTES DEL GADPR DE HUACHI GRANDE

PREGUNTA N° 01: ¿Qué tan satisfactorio considera usted el trabajo realizado por el GADPR de Huachi Grande?

Tabla 12: Satisfacción del trabajo realizado por el GAD

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY SATISFACTORIO	178	52,4	52,4
SATISFACTORIO	8	2,4	54,7
POCO SATISFACTORIO	83	24,4	79,1
MALO	38	11,2	90,3
PESIMO	33	9,7	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico9: Satisfacción del trabajo realizado por el GAD



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

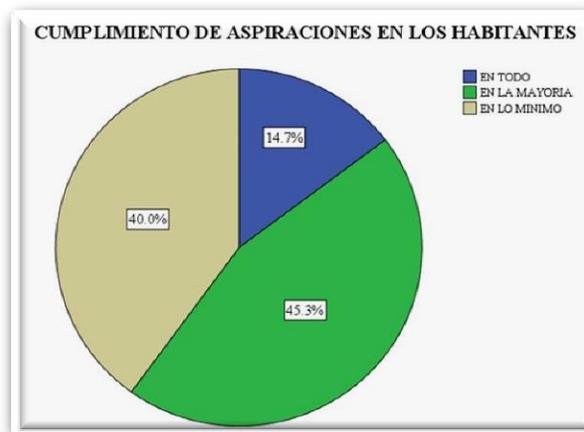
Según los resultados, el 52.4 % de los habitantes encuestados consideran que el trabajo realizado por el GAD Parroquial es muy satisfactorio, el 24.4% considera que es poco satisfactorio, seguido del 11.2% que contestó que es malo, añadiendo un 9.7% que considera que es pésimo. Los habitantes de la Parroquia se sienten satisfechos con el trabajo desarrollado por los Funcionarios del GAD Parroquial sin embargo muchos denotan inconformidad ante su desempeño actual ya que no cumplen con sus expectativas.

PREGUNTA N° 02: ¿En qué nivel ha cumplido el GADPR de Huachi Grande con sus aspiraciones de crecimiento dentro de la Parroquia?

Tabla 13: Cumplimiento de aspiraciones en los habitantes

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
EN TODO	50	14,7	14,7
EN LA MAYORIA	154	45,3	60,0
EN LO MINIMO	136	40,0	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico 10: Cumplimiento de aspiraciones en los habitantes



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de encuestados, el 45.3% sostiene que sus aspiraciones fueron cumplidas en la mayoría, mientras que un 40 % sostiene que sus aspiraciones están siendo cumplidas en un nivel muy mínimo, y tan solo el 14.7% opinan que se ha cumplido en todo.

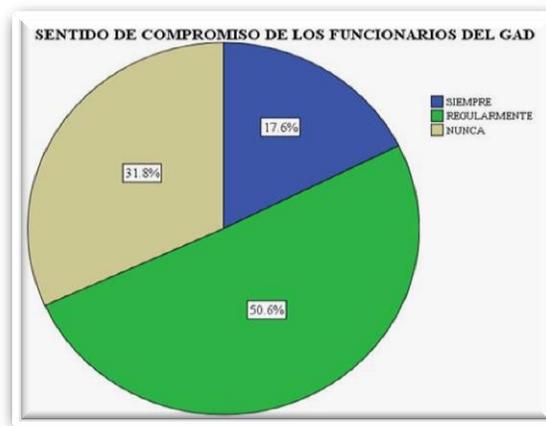
Los habitantes denotan un alto grado de inconformidad antes las expectativas que tenían en el trabajo de los funcionarios del GAD, ante lo cual se enuncia que el trabajo debe mejorar y cumplir con lo que el pueblo aspira.

PREGUNTA N° 03 ¿Considera usted que los Funcionarios del Gobierno Parroquial se sienten comprometidos a cumplir con su trabajo?

Tabla 14: Sentido de compromiso de los Funcionarios del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
SIEMPRE	60	17,6	17,6
REGULARMENTE	172	50,6	68,2
NUNCA	108	31,8	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico 11: Sentido de compromiso de los Funcionarios del GAD



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de habitantes entrevistados, el 50.6% consideran que los Funcionarios del GAD regularmente se sienten comprometidos con el cumplimiento de su trabajo, el 31% contestó que los Funcionarios nunca están comprometidos con su trabajo, mientras que solo el 17.6% dijo asegurar que los Funcionarios siempre tienen sentido de compromiso con su labor a desempeñar.

Se deduce que los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande no se sienten comprometidos con el cumplimiento de su trabajo, actitud que está identificada por parte de los habitantes.

PREGUNTA N° 04 ¿Qué grado de participación tiene usted como habitante de la Huachi Grande en las decisiones sobre la Parroquia?

Tabla 15: Grado de participación de los habitantes

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
ALTO	40	11,8	11,8
MEDIO	167	49,1	60,9
BAJO	133	39,1	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico 12: Grado de participación de los habitantes



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

De acuerdo con el número de habitantes encuestados, el 49.1% opina que su grado de participación en cuanto se refiere a las decisiones de las Parroquia es medio, el 39,1% contestó que su grado de participación es medio y el 11.8% dijo que es alto.

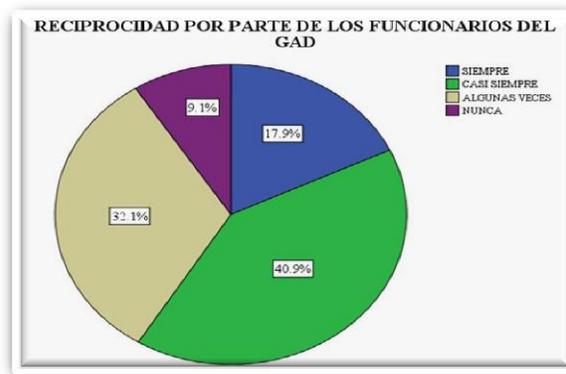
Los habitantes de la Parroquia no están siendo participes en los aspectos y decisiones a tomar, motivo por el cual se debería también considerar la opinión y sugerencias de los habitantes que también sería un gran aporte al desarrollo y bienestar de la misma.

PREGUNTA N° 05 Los Funcionarios del Gobierno Parroquial ¿son recíprocos con los objetivos de la Organización cumpliendo con un servicio y atención en beneficio del bienestar colectivo?

Tabla 16: Reciprocidad por parte de los Funcionarios del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
SIEMPRE	61	17,9	17,9
CASI SIEMPRE	139	40,9	58,8
ALGUNAS VECES	109	32,1	90,9
NUNCA	31	9,1	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico13: Reciprocidad por parte de los Funcionarios del GAD



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Según los datos recabados en la encuesta, el 40.9% de los habitantes encuestados opinan que la reciprocidad por parte de los Funcionarios del GAD Parroquial se manifiesta casi siempre, seguido del 32.1% que dice que esto se da algunas veces, el 17.9% afirmó que siempre y el 9% dijo que nunca.

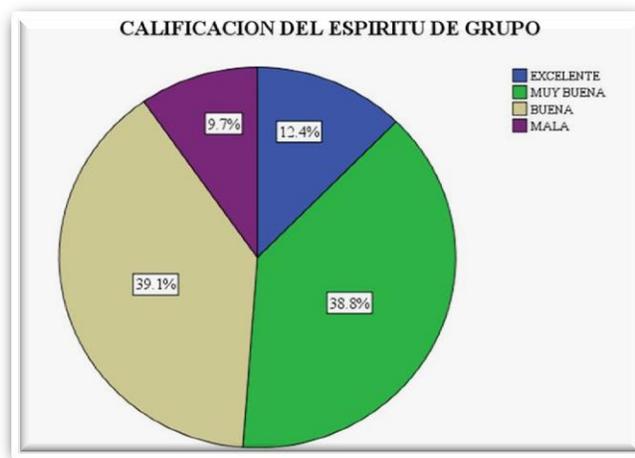
Los habitantes de la Parroquia no sienten se sienten conformes con el servicio y atención brindada por los Funcionarios del Gobierno Parroquial, expresando que hace falta una mejora en cuanto a atención manifestada por parte de los mismos.

PREGUNTA N° 06 ¿Cómo calificaría el espíritu de equipo de los Funcionarios del Gobierno Parroquia?

Tabla 17: Calificación del espíritu de grupo

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
EXCELENTE	42	12,4	12,4
MUY BUENA	132	38,8	51,2
BUENA	133	39,1	90,3
MALA	33	9,7	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico14: Calificación del espíritu de grupo



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de personas entrevistadas, el 39.1% expresó que el espíritu de grupo de los Funcionarios del GAD Parroquial es bueno, el 38.8% opinó que este es muy bueno, el 12.4% expresó que es excelente y el 9.7% que malo.

Los habitantes consideran que los Funcionarios del GAD Parroquial conforman un buen grupo de trabajo, sin embargo deben corregir sus actitudes y comportamiento enfocándose al perfeccionamiento de sus funciones.

PREGUNTA N° 07 ¿Observa en los Funcionarios malas prácticas sobre los propósitos de la Organización?

Tabla 18: Mala relación como Organización

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
SIEMPRE	78	22,9	22,9
CASI SIEMPRE	192	56,5	79,4
ALGUNAS VECES	55	16,2	95,6
NUNCA	15	4,4	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico15: Mala relación como Organización



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas, en un 56.5% opinan que existen malas prácticas dentro del GAD Parroquial como Organización casi siempre, el 22.9% respondió que siempre, mientras que el 16.2% algunas veces, concluyendo con un 4.4% que dijo que nunca.

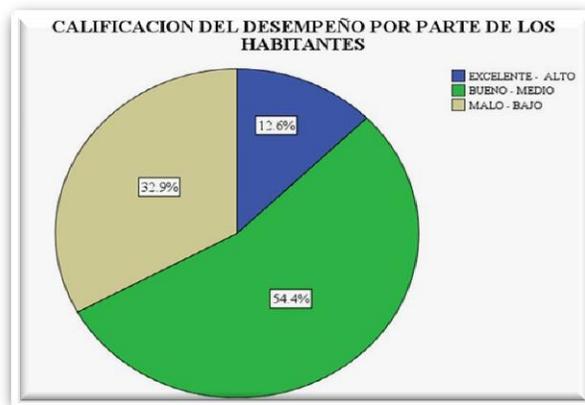
Existen malas prácticas dentro del GAD Parroquial, y esta actitud está dándose con frecuencia, siendo una vez más notorio el mal ambiente que existe entre los funcionarios de dicha institución.

PREGUNTA N° 08 Con relación a las respuestas contestadas anteriormente ¿cómo calificaría el nivel de Desempeño Laboral de los Funcionarios del Gobierno Parroquial?

Tabla 19: Calificación del desempeño por parte de los habitantes

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
EXCELENTE - ALTO	43	12,6	12,6
BUENO – MEDIO	185	54,4	67,1
MALO – BAJO	112	32,9	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico 16: Calificación del desempeño por parte de los habitantes



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de habitantes encuestados, el 54.4% califica el desempeño de los Funcionarios del GAD Parroquial como bueno, situándose este en un nivel medio, el 32.9 % lo califican como malo, equivalente a bajo, y solo el 12.6% lo califica como excelente valorado como alto.

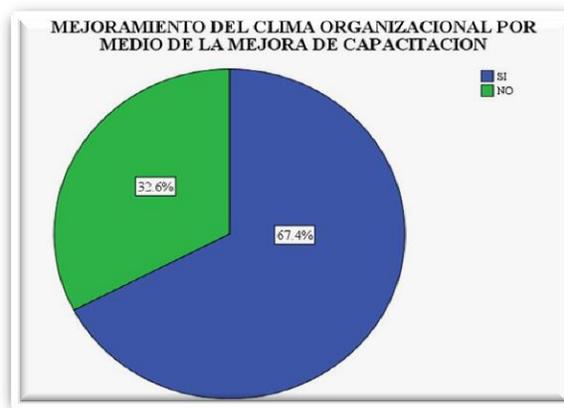
El nivel de desempeño de los Funcionarios del GAD Parroquial se encuentra en un nivel muy bajo, sintiéndose por ende la inconformidad de los habitantes, siendo requerido de manera urgente un cambio para que dicha situación se optimice.

PREGUNTA N° 09 ¿Cree usted que un mejoramiento en el Liderazgo de la Organización incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral actual de los Funcionarios del Gobierno Parroquial?

Tabla 20: Mejoramiento del Clima O. por medio de la Capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
SI	229	67,4	67,4
NO	111	32,6	100,0
Total	340	100,0	

Gráfico 17: Mejoramiento del Clima O. por medio de la Capacitación



Fuente: Encuestas realizadas a Clientes Externos del GADPR de Huachi Grande (Habitantes)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis e Interpretación

Del total de habitantes encuestados, el 67.4% respondió que si mejoraría la situación tanto del GAD Parroquial como de la Parroquia en si mediante una mejora en la Capacitación de los Funcionarios, mientras que el 32.6% opino que no mejoraría.

Se pueda evidenciar que sería muy adecuado y positivo el realizar Capacitaciones a los Funcionarios y de esta manera mejorar el desempeño y comportamiento como miembros de una Organización enfocada al desarrollo y progreso de un pueblo.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La verificación de la hipótesis se refiere a la forma de presentar los resultados recolectados de la investigación, partiendo desde las muestras seleccionadas, para lo cual debe recurrirse a la estadística, para determinar si la hipótesis es una afirmación razonable.

4.3.1 Método Estadístico

Para verificar la hipótesis se realizó mediante el Método Estadístico de Distribución Chi Cuadrado, con el cual se procede a verificar y probar la hipótesis.

4.3.1.1 Planteamiento de la Hipótesis

Como primer punto se cuenta con la formulación de la hipótesis nula y la alternativa. La hipótesis nula H_0 es un enunciado o negación de las hipótesis de investigación o hipótesis alternas; sirven para negar lo que afirma la hipótesis de investigación o la hipótesis alterna.

La hipótesis alternativa H_i , es un enunciado cuya validez se pretende demostrar.

H_0 = hipótesis nula

H_i = hipótesis alternativa

Por ende para el presente estudio:

H_0 . La implementación de un Plan de Capacitación NO permite mejorar el Clima Organizacional y por ende el nivel de Desempeño laboral de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande del Cantón Ambato.

Hi. La implementación de un Plan de Capacitación SI permite mejorar el Clima Organizacional y por ende optimizar el nivel de Desempeño Laboral de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande del Cantón Ambato.

La prueba de independencia Chi-cuadrado, permite determinar si existe una relación entre dos variables categóricas.

Para lo cual se selecciona las preguntas N°8 de la entrevista realizada a los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande como Clientes Internos la cual enuncia ¿Qué grado de capacitación considera usted que posee para desempeñarse en sus funciones? y la pregunta N° 1 de la encuesta aplicada a los Clientes Externos del GAD en este caso los habitantes de la Parroquia que manifiesta ¿Qué tan satisfactorio considera usted el trabajo realizado por el GADPR de Huachi Grande?

Tabla 21: Pregunta N° 8 Clientes Internos

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY SATISFACTORIO	1	14,3	14,3
SATISFACTORIO	1	14,3	28,6
POCO SATISFACTORIO	2	28,6	57,1
MALO	3	42,9	100,0
Total	7	100,0	

Tabla 22: Pregunta N° 1 Clientes Externos

	Frecuencia	Porcentaje	P. acumulado
MUY SATISFACTORIO	178	52,4	52,4
SATISFACTORIO	8	2,4	54,7
POCO SATISFACTORIO	83	24,4	79,1
MALO	38	11,2	90,3
PÉSIMO	33	9,7	100,0
Total	340	100,0	

4.3.1.2 Prueba del Chi Cuadrado

A continuación se detalla el cuadro de frecuencias observadas las mismas que fueron obtenidas luego de aplicar la encuesta y tabularlas en el software SPSS versión 15.0 las frecuencias esperadas fueron calculadas a partir de las frecuencias observadas, de la pregunta No. 1 a Clientes Externos y No. 8 a Clientes Internos que se tomaron de referencia para realizar esta prueba.

$$X^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{f_e}$$

En donde:

x^2 = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

f_e = Frecuencia esperada

f_o = Frecuencia observada

4.3.1.3 Nivel de Significación

La presente investigación tiene un nivel de confianza de 0.95 (95%) equivalente a un nivel de riesgo del 5%, $\alpha = 0.05$

Entonces $\alpha = 0.05$

4.3.1.4 Zona de Aceptación O Rechazo

Para poder deducir la zona de aceptación o rechazo, es necesario primero proceder a calcular los grados de libertad. Para esto se utiliza la siguiente fórmula:

$$gl = (c - 1) (h - 1)$$

En donde:

gl = Grados de Libertad.

c = Columnas de la tabla

h = Filas de la tabla

Entonces:

$$gl = (c - 1) (h - 1)$$

$$gl = (5 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 4$$

Ante lo cual con un riesgo del 5% y 4 grados de libertad, obtenemos como resultado encontrado en la tabla de intersección del Chi Cuadrado un valor de 9.49. Cabe recalcar que este es el valor crítico con el cual se rechaza la hipótesis alternativa.

Entonces se puede deducir que $x_t^2 = 9.49$.

CUADRO DE PREGUNTAS

Tabla 23: Valores Reales

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	POCO SATISFACTORIO	MALO	PÉSIMO	
CLIENTES EXTERNOS	178	7	84	38	33	340
CLIENTES INTERNOS	1	2	3	1	0	7
TOTAL	179	9	87	39	33	347

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

VALORACIÓN DE LAS ALTERNATIVAS

Tabla 24: Frecuencia Esperada

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	POCO SATISFACTORIO	MALO	PÉSIMO	
PREGUNTA 1	175.4	8.8	85.2	38.2	32.3	339.9
PREGUNTA 8	3.6	0.2	1.8	0.8	0.7	7.1
TOTAL	179.0	9.0	87.0	39.0	33.0	347

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

$$f_e = \frac{(\text{Total o marginal del renglón}) (\text{Total o marginal de la columna})}{N}$$

Tabla 25: Cálculo Del X²

$$X^2 = \sum \frac{(f_e - f_o)^2}{f_e}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
Cientes Internos / Muy Satisfactorio	178	175,4	2,60	6,76	0,04
Cientes Internos / Satisfactorio	7	8,8	-1,80	3,24	0,37
Cientes Internos / Poco Satisfactorio	84	85,2	-1,20	1,44	0,02
Cientes Internos / Malo	38	38,2	-0,20	0,04	0,00
Cientes Internos / Pésimo	33	32,3	0,70	0,49	0,02
Cientes Externos / Muy Satisfactorio	1	3,6	-2,60	6,76	1,88
Cientes Externos / Satisfactorio	2	0,2	1,80	3,24	16,20
Cientes Externos / Poco Satisfactorio	3	1,8	1,20	1,44	0,80
Cientes Externos / Malo	1	0,8	0,20	0,04	0,05
Cientes Externos / Pésimo	0	0,7	-0,70	0,49	0,70
	347	347,0		X² =	20,08

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Grado de libertad = (Renglones - 1)(columna - 1)

$$Gl = (2 - 1)(5 - 1)$$

$$Gl = 4$$

Por lo tanto: $x^2_c = 20.08 > x^2_t = 9.49$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir que la implementación de un Plan de Capacitación que permita mejorar el Clima Organizacional y por ende optimizar el nivel

de Desempeño Laboral de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande del Cantón Ambato.

Gráfico 18: Representación Gráfica del Chi Cuadrado



Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Al finalizar el análisis tanto de la encuesta como de la entrevista que se realizó dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande, se llegó a obtener las siguientes conclusiones:

- Con respecto al diagnóstico de las necesidades de Capacitación dentro del GADPR de Huachi Grande luego de realizar las encuestas y entrevistas respectivas, la mayor parte de habitantes de la Parroquia opinan que el trabajo ejecutado por el GAD Parroquial no

es lo suficientemente satisfactorio en consideración a lo que ellos esperaban y aspiraban al designarlos a las funciones que se encuentran desempeñando en la actualidad, ya que se demuestra por parte de los funcionarios una falta de conocimientos en cuanto a su puesto de trabajo, el mismo que es verificado en el poco avance de obras dentro de la Parroquia.

- En cuanto a focalizar la influencia de la capacitación en el desempeño laboral del personal se detectó que el Clima Organizacional dentro del GAD Parroquial de Huachi Grande se encuentra en un estado de deterioro, lo cual está afectando no solo a los Empleados como Organización, sino también su nivel de Desempeño como Funcionarios del Sector Público que son, además de existir malas relaciones entre los Funcionarios del GAD, debido al tipo de Liderazgo que se ejecuta en dicha Institución, ante lo cual se sienten desconformes, siendo este en parte; el causante de las malas relaciones entre compañeros; dándose la falta de comunicación, malos entendidos, y muchos otros factores que son parte importante del Clima Organizacional, originando además desinterés en su trabajo por parte de los Funcionarios, los cuales en su mayoría opinan el no sentirse lo suficientemente capacitados para ejecutar sus funciones, ya que sienten que su grado de conocimiento en el campo en el que se desempeñan es bajo y deficiente, y esto afecta de manera directa a su desempeño, opinión que es compartida por los habitantes de la Parroquia.
- Refiriéndose cuanto al criterio de capacitación, la mayoría de Funcionarios están de acuerdo en que al existir un deficiente nivel de Capacitación en cuanto a su ambiente de trabajo, este se encuentra en un total deterioro, siendo de carácter urgente la implementación de un programa de capacitación para que por medio de la mejora de sus

relaciones personales pueda mejorar también el nivel de desempeño en el que se encuentran.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda, conservar un ambiente laboral favorable que ayude a mejorar la convivencia de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande, para que su nivel de trabajo sea mejor. Además de eso se debería implementar un sistema de capacitación para cada uno de los Funcionarios de acuerdo con el cargo que ejecutan dentro del Gobierno Parroquial.
- Se debería implementar un sistema de capacitación para cada uno de los Funcionarios de acuerdo con el cargo que ejecutan dentro del Gobierno Parroquial con la finalidad de que su nivel de conocimientos en cuanto a su área de trabajo sea mayor y por ende su nivel de desempeño mejore, además de hacerlos partícipes de charlas motivacionales frecuentemente para que puedan comprender la importancia del trabajo en equipo y el ambiente de trabajo.
- La implementación de un adecuado Plan de Capacitación será de gran utilidad ya que permitirá mejorar el Clima Organizacional para optimizar el nivel de Desempeño Laboral de los Funcionarios del Gobierno Parroquial.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

Plan de Capacitación para mejorar el Clima Organizacional optimizando el nivel de Desempeño Laboral de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande del Cantón Ambato

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande.

Beneficiarios: Funcionarios del GADPR de Huachi Grande y habitantes.

Ubicación: Sector Rural
Dirección: Parroquia Huachi Grande – Centro
Tiempo estimado para la ejecución: Desde el lunes, 01 de julio del 2013 hasta el viernes 05 de julio del 2013.
Equipo Técnico Responsable: Sr. Presidente del GADPR de Huachi Grande y Srta. Silvia Carrasco
Costo: \$360.00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Luego de realizar las encuestas y entrevistas, se ha detectado que dentro de la Organización lo más conveniente a ejecutarse es la implementación de un Plan de Capacitación dirigido hacia los Funcionarios del Gobierno Parroquial, lo cual ayuda a que mejore el Clima Organizacional existente y el nivel de Desempeño Laboral de sus Funcionarios sea más óptima.

Se puede evidenciar, de acuerdo a criterios brindados por el personal de dicha Organización; que se encuentran conscientes de que la capacitación debe adoptar un giro en beneficio de su progreso, mejorando sus relaciones como equipo de trabajo.

Además de eso según datos recabados dentro de la Organización, no se cuenta con información que verifique que se haya ejecutado anteriormente algún plan de capacitación o que se haya instruido de manera alguna a los Funcionarios de dicha Institución.

Se afirma también que esta propuesta fue impulsada ante la necesidad detectada mediante las encuestas y entrevistas realizadas en la Parroquia tanto a funcionarios como habitantes

de la misma, concluyendo que la carencia de capacitación es una desventaja para el Gobierno Parroquial y por ende a la parroquia en sí, ya que se trunca el desarrollo y progreso de dicho pueblo se verá afectado su entorno y habitantes; motivo ante el cual nace la expectativa de brindar al Gobierno Parroquial un análisis propuesta de ejecutar un plan de capacitación no sin antes ejecutar una evaluación de desempeño para brindar un diagnostico más óptimo y acertado a la realidad de lo que ocurre en cada puesto de trabajo.

6.3 JUSTIFICACIÓN

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

La capacitación de personal permite a la Organización darse cuenta de cuál es la utilidad que le proporciona, tanto en el aspecto económico, productivo, ambiente de trabajo y competitividad laboral que se pueda desarrollar o incrementar en la organización; siendo sus resultados óptimos al obtener un alto grado de eficiencia y satisfacción en diversas áreas del Gobierno Parroquial, brindando logros en beneficio y desarrollo de la Parroquia.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General:

Diseñar un Plan de Capacitación en el GADPR de Huachi Grande que permita mejorar el Clima Organizacional optimizando el nivel de Desempeño Laboral de sus Funcionarios.

6.4.2 Objetivos Específicos:

- Identificar las funciones de los Miembros del GADPR de Huachi Grande con el fin de relacionarlos a la capacitación
- Efectuar la revisión del nivel del desempeño laboral
- Realizar el programa de capacitación

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Esta propuesta es factible, ya que se realiza mediante la detección del problema de acuerdo a la información obtenida previamente mediante la investigación realizada; en la cual se deduce la necesidad de la aplicación de un Plan de Capacitación dentro del GADPR de Huachi Grande que permita mejorar el Clima Organizacional existente y por ende incrementar el nivel de Desempeño Laboral de sus Funcionarios.

6.5.1 Factibilidad Política

La presente propuesta tiene factibilidad política ya que, se encuentra de acuerdo a los Artículos 55 y 56 del Capítulo VII establecidos dentro del Reglamento para la Administración del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial

Rural de Huachi Grande, que estipulan que el personal debe capacitarse para la ejecución de sus funciones de manera anual; coordinando conjuntamente con la Unidad de Proyectos y Planificación de la Asociación de Gobiernos Parroquiales Rurales de Tungurahua (AGOPARTUN).

6.5.2 Factibilidad Socio Cultural

Con la ejecución de esta propuesta, se beneficiará además de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande como son: el Sr. Presidente, Sr. Vicepresidente que a la vez cumple las funciones de encargado de la Comisión de Obras Públicas, el Sr. Vocal encargado de la Comisión de Agua Potable y Alcantarillado, el Sr. Vocal delegado de la Comisión de Asuntos Sociales, Educación, Cultura y Deportes, el Sr. Vocal de la Comisión de Seguridad Ciudadana, la Sra. Secretaria Contadora y su Auxiliar como principales integrantes de dicha Institución ya que ellos son los que se encuentran al frente de las funciones principales que se ejecutan al frente de la población; además también la población de la Parroquia, ya que el desarrollo y bienestar colectivo también será beneficiado al mejorar la capacitación de los Señores miembros del Gobierno Parroquial.

6.5.3 Factibilidad Tecnológica

Para realizar la capacitación, se cuenta con todos los recursos tecnológicos que son necesarios para ejecutar la misma ya que dentro del GAD Parroquial se cuenta con computadoras, un infocus de ser necesario, punteros laser, amplificadores de sonido, micrófonos, copiadora, impresora y escáner entre otros así como el material didáctico que es indispensable para la misma entre los que están hojas de papel bond, carpetas, esferos, lápices, marcadores, pizarra de tiza líquida, cartulinas, papel periódico, etcétera; también se cuenta con una sala apta para el uso de los recursos tecnológicos disponibles y además, se estiman valiosos los conocimientos que se poseen para poder estructurar y desarrollar con éxito dicho plan de capacitación.

6.5.4 Factibilidad Organizacional

La factibilidad organizacional también es un factor importante que se encuentra favorable para ejecutar esta propuesta, ya que dentro del Gobierno Parroquial se cuenta con una distribución organizacional definida por medio de un Organigrama Estructural en el que se encuentran situados los diferentes cargos existentes dentro del Gobierno Parroquial, por otro lado también se cuenta con el Reglamento Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande; mismo que se encuentra regido por la Ley Orgánica de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador y que fue aprobado y firmado a los diez días del mes de abril del año dos mil once además del Reglamento Interno para la Administración del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande aprobado en sesión ordinaria de la Junta Parroquial de Huachi Grande el día martes quince de marzo del año dos mil once y publicado el jueves treinta y uno de marzo del mismo mes y año.

6.5.5 Factibilidad de Equidad de género

Se beneficiarán tanto los Funcionarios designados por el pueblo así como los de cargo fijo, es decir los Señores Vocales y el Señor Presidente y la Señora Secretaria y la Señorita Asistente.

6.5.6 Factibilidad Económico-financiera

Existe factibilidad en este sentido, ya que se cuenta con el apoyo por parte de los Funcionarios; quienes pensando en los beneficios que esto aportará a su bienestar laboral, están dispuestos a colaborar económicamente solventando el costo que esta capacitación implica.

6.5.7 Factibilidad Legal

Esta propuesta cuenta con factibilidad legal, ya que no infringe ninguna ley, norma o estatuto establecido dentro del país, y no tiene afectación directa o indirecta de ninguna índole.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

6.6.1 Capacitación

Chiavenato (2011) La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada. Por medio de la cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos.

Gómez (2007) La capacitación constituye un actividad de aprendizaje que se da en un ámbito laboral, la cual favorece al bienestar de los miembros de la organización y representa nuevas ventajas competitivas para el funcionamiento general de la empresa.

Alecoy (2007) La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para fomentar en los empleados o ya presentes, las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores cumpliendo con las expectativas que sus superiores esperan de estos.

6.6.2 Ciclo de la capacitación

Chiavenato (2011) La capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitan el aprendizaje, fenómeno que surge como resultado de los esfuerzos de cada individuo. El aprendizaje es un cambio de conducta cotidiano en todos los individuos. La capacitación debe tratar de orientar esas experiencias de aprendizaje, en un sentido positivo y benéfico, completarlas y reforzarlas con una actividad planeada para que los individuos de todos niveles de la organización desarrollen más rápido sus conocimientos y las actitudes y habilidades que les beneficiaran a ellos y a la organización. Así, la capacitación cubre una secuencia programada de hechos visualizables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que se repite.

El proceso de capacitación se asemeja a un modelo del sistema abierto cuyos componentes son:

1. **Insumos (entradas o inputs):** como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.
2. **Proceso u operación (throughputs):** como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros.
3. **Productos (salidas u outputs):** como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etc.
4. **Retroalimentación (feedback):** como evaluación de los procedimientos y resultados de la capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

1. Detección de las necesidades de capacitación (diagnóstico).
2. Programa de capacitación para atender las necesidades.
3. Implantación y ejecución del programa de capacitación.
4. Evaluación de resultados.

Ilustración 5: El Ciclo de la capacitación



Fuente: Gestión del talento humano (Chiavenato, I. 2011)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.6.3 Detección de las necesidades de capacitación

Chiavenato (2011) Cuando en una organización se realiza una evaluación de las necesidades, esto permite detectar los problemas actuales y los desafíos a futuro que esa organización tendrá que enfrentar.

Es muy importante realizar una detección de necesidades ya que esto proporciona la información necesaria para elaborar o seleccionar los temas adecuados de capacitación que dicha organización requiera. Así mismo se capacita sólo cuando existen razones válidas para impartir la capacitación.

El análisis organizacional “determina la importancia que se dará a la capacitación”. En este sentido, el análisis organizacional debe verificar todos los factores (como planes, fuerza de trabajo, eficiencia organizacional, clima organizacional) que inciden en sus costos y los

beneficios esperados de la capacitación en comparación con otras estrategias para alcanzar los objetivos de la organización, y establecer así la política global relativa a la capacitación.

Gómez (2007) La detección de las necesidades se efectúa en base a las demandas recibidas del personal, así que se deberá evaluar la situación en base a lo planteado y se ajusta a las insuficiencias de la organización para mejorar su funcionamiento. Si la evaluación de las necesidades es correcta, los siguientes pasos de la capacitación se harán adecuadamente y el proceso en general se considerará un éxito.

Alecoy (2008) El identificar las necesidades es evaluar las habilidades y conocimientos específicos para el desempeño del trabajo con la finalidad de mejorar el rendimiento y la productividad. Este análisis sirve para asegurar que el programa se ajuste a sus niveles específicos de educación, experiencia y competencia, así como a sus actitudes y sus motivaciones personales, logrando que se establezcan los objetivos de la capacitación.

6.6.3.1 Medios para detectar las necesidades de capacitación

Chiavenato (2011) La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información pertinente. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra parte está disponible con los administradores de línea.

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

1. **Evaluación del desempeño:** permite identificar a los empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la organización que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.

2. **Observación:** constatar donde hay trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso en relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal abundante, etcétera.
3. **Cuestionarios:** investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control (checklists) con evidencia de necesidades de capacitación.
4. **Solicitud de supervisores y gerentes:** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.
5. **Entrevistas con supervisores y gerentes:** los contactos directos con supervisores y gerentes respecto de problemas que se resuelven con capacitación surgen por entrevistas con los responsables de las diversas áreas.

6.6.4 Programación de la capacitación

Chiavenato (2011) Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se sigue con la terapéutica, decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez detectadas y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara su programa.

Los programas de capacitación requieren un plan que incluya los puntos siguientes:

Ilustración 6: Puntos principales de un programa de capacitación



Fuente: Gestión del talento humano (Chiavenato, I. 2011)
Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

La planeación se deriva del diagnóstico de las necesidades de capacitación. Por lo general, los recursos y las competencias a disposición de la capacitación se relacionan con la problemática diagnosticada.

Gómez (2007) Para planear y diseñar la capacitación hay que tomar en cuenta aspectos como: el tiempo con el que se dispone para ejecutar las reuniones, la duración que tendrán dichas reuniones; al igual el lugar donde se efectuarán las mismas. Algo muy importante como punto clave está el determinar las temáticas de cada reunión. Si se trata de brindar información, deberá planearse el orden de los temas, comenzando por las cuestiones básicas y luego ir profundizándolos, en la medida en que se verifique que los conocimientos son válidos y necesarios.

Alecoy (2008) Para programar la capacitación se debe reunir los objetivos, recursos, descripción y secuencia del contenido organizándolo en un programa. Se debe asegurar que

todos los materiales se complementen entre sí, haciendo que se combinen en una capacitación unificada que se oriente directamente a solucionar el problema planteado.

6.6.5 Ejecución de la capacitación

Chiavenato (2011) Es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborado el programa de capacitación, el siguiente paso es la instrumentación. La ejecución o realización supone un binomio formado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son las personas situadas en el nivel jerárquico cualquiera de la organización que necesita aprender o mejorar sus conocimientos sobre alguna actividad o labor.

Alecoy (2008) Es la etapa de la puesta en marcha del plan de capacitación y desarrollo, específicamente se coordina y prepara el programa para el desarrollo del evento, utilizando los trípticos y/u otro medio para difundir la realización del evento. La ejecución de las actividades de capacitación pueden darse de distintas modalidades, dependiendo de la programación establecida: tele conferencia, seminario, películas- videos, cursos, etc.

En esta fase debe estar considerada los diversos medios de capacitación y decisiones de todos los aspectos del proceso, como motivar al personal hacia el aprendizaje, distribuir la enseñanza en el tiempo, asegurar el impacto, que se aplique lo aprendido, etc, Ello dependerá del contenido, de la enseñanza y características del educando. Hay que reiterar la importancia de los principios del aprendizaje como: la motivación, reforzamiento, repetición, participación activa y retroalimentación.

Gómez (2007) En la ejecución ha llegado el momento en el que el instructor o persona seleccionada o contratada para capacitar, utilizando cierta metodología y apoyándose en

auxiliares didácticos, imparte los contenidos a los destinatarios en el lugar, horario y fechas programadas, a un cierto costo.

6.6.6 Evaluación de los resultados de la capacitación.

Chiavenato (2011) La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados. Desde un punto de vista más amplio, la capacitación parece una respuesta lógica a un cuadro de condiciones ambientales cambiantes y a los nuevos requisitos para la supervivencia y crecimiento de las organizaciones. Los criterios de eficacia de la capacitación se vuelven significativos cuando se consideran en conjunto con los cambios en el ambiente organizacional y en las demandas sobre la organización

Gómez (2007) Para poder determinar si la capacitación dio buenos resultados hay que evaluar el proceso de capacitación. Mediante este se podrá determinar si se ejecutó o no con éxito el programa implantado.

Para saber si los objetivos que se plantearon fueron alcanzados es necesario realizar una evaluación que permitirá medir los resultados del programa de capacitación. La evaluación debe informar sobre cuatro aspectos básicos:

- La reacción del grupo y de cada participante en cuanto a actitudes.
- El conocimiento adquirido, es decir, qué aprendió y en qué grado.
- La conducta, es decir, qué comportamientos se modificaron.
- Los resultados específicos posteriores al curso.

Alecoy (2008) Para la evaluación exitosa del programa de capacitación es necesario tomar en consideración los puntos detallados:

- La reacción, ya que se debe documentar las reacciones inmediatas de los aprendices de la capacitación.
- El aprendizaje por medio de la retroalimentación con pruebas previas y posteriores para medir lo que aprendió en el proceso.
- El comportamiento, ya que se debe anotar las reacciones que tienen los participantes antes y después del proceso.
- Los resultados, determinando el grado de mejoría del desempeño laboral

6.7 METODOLOGIA – MODELO OPERATIVO

Ilustración 7: Modelo Operativo de la Propuesta



Fuente: Gestión del talento humano (Chiavenato, I. 2011)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.1 Estructura Orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural De Huachi Grande

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

PRESENTACION

El presente Documento de Manual de Funciones y Competencias Laborales del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande, surge como acción de mejora producto de la revisión al proceso de apoyo Administración del Talento Humano, con el con el propósito fundamental de facilitar la consulta integral de esta herramienta de gerencia.

El presente se encuentra regido por la Ley Orgánica de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador y que fue aprobado y firmado a los diez días del mes de abril del año dos mil once además del Reglamento Interno para la Administración del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande aprobado en sesión ordinaria de la Junta Parroquial de Huachi Grande el día martes quince de marzo del año dos mil once y publicado el jueves treinta y uno de marzo del mismo mes y año.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Misión

Servir de instrumento de planificación y desarrollo local sostenido para Administrar el bien común de los habitantes en el espacio territorial que le corresponde, con el correcto uso de los recursos Naturales, Hídricos, Humanos, Agrícolas conociendo los problemas, priorizando las necesidades con profundo sentido de equidad y justicia social para su realización integral.

Visión

La Parroquia de Huachi Grande será al 2030 un referente nacional a través del uso óptimo de sus recursos Naturales, Hídricos, Humanos, Agrícolas que posibilite el desarrollo integral en forma armónica, solidaria y sostenida, que otorgue a todos sus habitantes el buen vivir a través de la seguridad y soberanía alimentaria. En concordancia con el Plan Cantonal, Provincial Y Nacional De Desarrollo.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DELGOBIERNO PARROQUIAL	FILOMOTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

ESTRUCTURA ORGANICA

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE

Gráfico 19: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



SIMBOLOGIA	
	AUXILIAR
	AUTORIDAD
ELABORADO POR:	REVISADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	SR. FILOMONTOR LOPEZ

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DELGOBIERNO PARROQUIAL	FILOMONTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

FUNCIONES Y REQUISITOS POR CARGOS

I. IDENTIFICACION		
<p>Nivel: Directivo</p> <p>Denominación del Empleo: Presidente del Gobierno Parroquial</p> <p>Jefe Inmediato: Remite información a la Asamblea Parroquial</p> <p>Supervisa a: Comisiones, Secretaria Tesorera y Asistente.</p> <p>Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será remplazado por el Vicepresidente.</p>		
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
<p>El Presidente es la primera Autoridad del Ejecutivo del Gobierno Parroquial Rural, elegido de acuerdo a los requisitos y regulaciones previstas en la ley de la materia electoral.</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejercer el ejercicio de la representación legal y judicial del GAD Parroquial Rural. ▪ Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. ▪ Presentar al Gobierno Parroquial proyectos de acuerdo y resoluciones y normativas reglamentarias de acuerdo a la materia que son de competencia del GAD Parroquial. ▪ Decidir el modelo de Gestión Administrativa mediante el cual debe ejecutarse el Plan de Desarrollo y de Ordenamiento Territorial 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMOTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE		CIUDAD: AMBATO		
			FECHA: 10 / 04 / 2011		
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO		VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribuir los asuntos que deben pasar a las comisiones del GAD Parroquial Rural y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes. ▪ Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del GAD Parroquial. ▪ Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el Gobierno Parroquial Rural; así como delegar atribuciones y deberes al Vicepresidente, Vocales del Gobierno Parroquial y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias. ▪ Suscribir contratos y convenios e instrumentos que comprometan al GAD Parroquial Rural, de acuerdo con la Ley. ▪ Designar a los funcionarios del GAD Parroquial mediante procesos de selección por méritos y oposición, considerando criterios de interculturalidad y paridad de género; y removerlos siguiendo el debido proceso. ▪ Suscribir las actas del Gobierno Parroquial Rural. ▪ Dirigir y supervisar las actividades del Gobierno Parroquial Rural coordinando y controlando el trabajo de los funcionarios del Gobierno Parroquial Rural. ▪ Presentar su informe mensual de actividades. 					
ELABORADO POR:		REVISADO POR:		APROBADO POR:	
ING. MYRIAM MAYORGA		MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL		FILOMENTOR LOPEZ	
SECRETARIA				PRESIDENTE	

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
I. IDENTIFICACION		
Nivel: Operativo Denominación del Empleo: Vicepresidente Jefe Inmediato: Remite informes a Presidencia Supervisa a: Comisiones, Secretaria Tesorera y Asistente. Delegaciones: En caso de ausencia será remplazado por algún otro funcionario		
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
El Vicepresidente subrogará al Presidente del Gobierno Parroquial cuando sea necesario y en cumplimiento de la Ley y su Reglamento		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Representar dignamente a la Parroquia. ▪ Remplazar al Presidente, cumpliendo con la Ley y Normas Jurídicas. ▪ Asesorar al Presidente y a los responsables de las Unidades en las áreas que propongan y sean creadas. ▪ Dirigir y controlar la ejecución de las obras emprendidas en la Parroquia por diferentes Instituciones. ▪ Controlar las actividades Administrativas y Financieras del Gobierno Parroquial. ▪ Participar en el estudio y elaboración de los planes y programas de las unidades creadas por el Gobierno Parroquial. ▪ Participar en la elaboración de informes con el Presidente. 		
ELABORADO POR: ING. MYRIAM MAYORGA SECRETARIA	REVISADO POR: MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	APROBADO POR: FILOMENTOR LOPEZ PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE		CIUDAD: AMBATO
			FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO		VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
I. IDENTIFICACION			
Nivel: Operativo Denominación del Empleo: Los Vocales Jefe Inmediato: Remiten informes a Presidencia Supervisa a: Secretaria Tesorera y Asistente así como a Presidencia			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL			
Son quienes forman parte de las Unidades o Comisiones a las que fuesen designados por el Gobierno Parroquial o directamente por el Presidente.			
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones del Gobierno Parroquial. ▪ Presentación de proyectos de acuerdo a resoluciones, en el ámbito de competencias del GAD Parroquial Rural en cuanto se refiere a sus comisiones designadas. ▪ Intervención en la Asamblea Parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe el Gobierno Parroquial Rural y en todas las instancias de participación. ▪ Cumplir las acciones que le sean expresamente encomendadas por el Gobierno Parroquial Rural. ▪ Presentar su informe mensual de actividades. 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ	
SECRETARIA		PRESIDENTE	

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
I. IDENTIFICACION		
<p>Nivel: Auxiliar</p> <p>Denominación del Empleo: Secretaria Tesorera</p> <p>Jefe Inmediato: Remite informes a Presidencia y Vocales (Comisiones)</p> <p>Supervisa a: Asistente Administrativo</p> <p>Delegaciones: En caso de ausencia será remplazado por la Asistente Administrativa, a excepción de firmas de documentos.</p>		
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
<p>Es una persona capacitada en cuanto al cumplimiento eficiente de sus funciones; tiene varias áreas de trabajo a su cargo, en primer lugar se ocupa de la optimización del proceso administrativo, el manejo de documentos y convenios, y todo el proceso de administración financiera de la organización; además atenderá en su oficina todo tipo de requerimiento del Gobierno Parroquial y el servicio al público.</p>		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conferir copias certificadas que sean legal y correctamente solicitadas; de los documentos que reposen en los archivos del Gobierno Parroquial; previa autorización del Presidente. ▪ Difundir por los medios de comunicación locales y exhibir mediante carteles la autorización del Presidente. ▪ Responsabilizarse del archivo del Gobierno Parroquial. 		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DELGOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE		CIUDAD: AMBATO
			FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO		VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar el Plan Operativo Financiero. ▪ Elaborar la Proforma Presupuestaria. ▪ Asesorar al Presidente en el Área Financiera. ▪ Optimizar los Recursos Financieros y Materiales. ▪ Responsabilizarse del Inventario del Gobierno Parroquial. ▪ Organizar y dirigir el apoyo logístico que requiera e Gobierno Parroquial ▪ Firmar conjuntamente con el Presidente todo documento Financiero. ▪ Cumplir en las comisiones, obligaciones bancarias, con el SRI y más gestiones que le fueran encomendadas, para lo cual registrara su firma conjuntamente con la del Presidente del Gobierno Parroquial. 			
I. IDENTIFICACION			
Nivel: Auxiliar Denominación del Empleo: Auxiliar Administrativo Jefe Inmediato: Secretaria Tesorera, Presidente y Comisiones. Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal.			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL			
Contribuye al eficaz funcionamiento de la organización mediante su trabajo discreto, ordenado y metódico.			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ	
SECRETARIA		PRESIDENTE	

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- Todas las que la Secretaria Tesorera le instruya en materia administrativa.
- Brindar atención a las personas que se comunican a la Organización, transmitiendo la llamada a la persona requerida.
- Encargarse del envío y recepción de fax, así como también la elaboración de cartas, oficios y memorándums.
- Apoyo al Presidente, Secretaria, y Comisiones en lo que requieran.
- Coordinación de actividades sociales de la Organización con la Comisión pertinente

I. IDENTIFICACION

Nivel: Operativo

Denominación del Empleo: Comisión Obras Públicas

Jefe Inmediato: Presidente

Supervisa a: Secretaria Tesorera y Asistente Administrativo

Delegaciones: En caso de ausencia será reemplazado por algún miembro de las otras comisiones.

II. PROPÓSITO PRINCIPAL

Es la Unidad encargada de velar por el mantenimiento adecuado de todas las vías principales y secundarias, aceras, bordillos, puentes, ordenamiento del transporte, telecomunicaciones etc. De la Parroquia. Estará presidida por el primer vocal.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011

III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES

- Realizará el diagnóstico, sobre el estado de las vías y presentará al Gobierno Parroquial priorizando las obras con los dirigentes comunitarios.
- Coordinar con las comunidades que requieren de mejoramiento y arreglo de vías.
- Presentar proyectos de ordenanzas, para mejorar o mantener las vías.
- Coordinar con los dirigentes comunitarios para realizar las mingas.
- Controlar la asistencia de las mingas.
- Gestionar ante la Dirección Provincial de Obras Públicas y Departamentos Municipales de Obras Públicas para conseguir la maquinaria necesaria para apertura y mantenimiento vial.
- Presentar el Plan Operativo Anual de mejoramiento y mantenimiento vial.
- Presentar por escrito informes de las actividades

I. IDENTIFICACION

Nivel: Operativo

Denominación del Empleo: Comisión Agua Potable Y Alcantarillado

Jefe Inmediato: Presidente

Supervisa a: Secretaria Tesorera y Asistente Administrativo

Delegaciones: En caso de ausencia será reemplazado por algún miembro de las otras comisiones.

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMOTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE		CIUDAD: AMBATO
			FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO		VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
II. PROPÓSITO PRINCIPAL			
<p>Dicha Comisión tiene por finalidad la dotación, implementación, prestación, operación y mantenimiento de los servicios de agua potable, alcantarillado, y control del mismo</p>			
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fomentar la construcción y mejoramiento de la infraestructura vinculada a la conducción, potabilización, distribución, recolección y tratamiento del agua. ▪ Mejorar la cobertura y calidad de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento a la población ▪ impulsar acciones de prevención y mejoramiento de la calidad del agua suministrada a la población. ▪ Proporcionar información sobre los sistemas de agua potable y de alcantarillado y cada uno de sus componentes, en cuanto a su funcionamiento y su eficiencia para atender las necesidades de la Parroquia ▪ Coordinar la acción de su dependencia con EMAPA. ▪ Realizar inspecciones sanitarias en los sistemas e identificar puntos críticos que puedan alterar la calidad del agua. ▪ Mantener permanentemente informado al presidente municipal de las actividades realizadas y por realizar. 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMOTOR LOPEZ	
SECRETARIA		PRESIDENTE	

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
I. IDENTIFICACION		
Nivel: Operativo Denominación del Empleo: Comisión Asuntos Sociales Jefe Inmediato: Presidente Supervisa a: Secretaria Tesorera y Asistente Administrativo Delegaciones: En caso de ausencia será remplazado por algún miembro de las otras comisiones.		
II. PROPÓSITO PRINCIPAL		
Es la Unidad encargada de mejorar, fortalecer y rescatar la Cultura y apoyar la realización de eventos deportivos y sociales, que conlleven a la Unidad Parroquial e Interparroquial. Está presidida por el segundo vocal.		
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar un Plan de Actividades con las Instituciones Educativas, para realizar eventos de: libro leído, pintura, dibujo y otras actividades. ▪ Presentar en Plan Anual de Actividades culturales, educativas, y deportivas. ▪ Elaborar el inventario educativo, cultural y deportivo con la participación de profesores, presidentes y dirigentes comunitarios. ▪ Participar en la organización de Campeonatos Deportivos en coordinación con los presidentes de las ligas barriales, parroquiales e inter parroquiales. ▪ Coordinar eventos de carácter social que involucren al Gobierno Parroquial. 		
ELABORADO POR: ING. MYRIAM MAYORGA SECRETARIA	REVISADO POR: MIEMBROS DELGOBIERNO PARROQUIAL	APROBADO POR: FILOMENTOR LOPEZ PRESIDENTE

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE		CIUDAD: AMBATO
			FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO		VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Impulsar una cultura ciudadana que se apoye en valores solidarios, favoreciendo la cooperación social y la participación ciudadana ▪ Al llegar las Fiestas Parroquiales, ejecutar las actividades posibles para que dichas fiestas sean realizadas de la mejor manera; gestionando con Instituciones Públicas y Privadas. ▪ Presentar un informe escrito de las actividades realizadas 			
I. IDENTIFICACION			
Nivel: Operativo Denominación del Empleo: Comisión de Seguridad Jefe Inmediato: Presidente Supervisa a: Secretaria Tesorera y Asistente Administrativo Delegaciones: En caso de ausencia será reemplazado por otro funcionario.			
II. PROPÓSITO PRINCIPAL			
Es la encargada de mejorar las condiciones de salud y preservar el ambiente. Estará presidida por el Tercer Vocal.			
III. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES ESENCIALES			
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con la Tenencia Política de Huachi Grande para vigilar la seguridad de los moradores de la Parroquia ▪ Formar Comités Barriales ▪ Coordinar con el Destacamento de la Policía de Huachi Grande 			
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ	
SECRETARIA		PRESIDENTE	

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE	CIUDAD: AMBATO
		FECHA: 10 / 04 / 2011
	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	VIGENTE DESDE: 11 / 04 / 2011
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formar brigadas de seguridad ciudadana con el Policía de Huachi Grande ▪ Coordinar cursos de seguridad ciudadana con la Unidad de Seguridad del Municipio ▪ Coordinar la revisión de las condiciones de seguridad e higiene en que se encuentra la Parroquia. ▪ Dar seguimiento a la solución de los factores contribuyentes para la creación de los Actos y/o Condiciones Inseguras detectadas dentro de la Parroquia, procurando agilizar los trámites y procesos para evitar problemas. ▪ Presentar informes mensuales de la gestión realizada 		

ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	MIEMBROS DELGOBIERNO PARROQUIAL	FILOMENTOR LOPEZ
SECRETARIA		PRESIDENTE

6.7.2 Detección de las necesidades

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

Aun cuando existen diversos medios para llevar a cabo este proceso, para el caso presente se realizará observaciones, entrevistas, encuestas y análisis a cada uno como a los de los funcionarios del GAD así como a los habitantes de la parroquia para conocer sus opiniones; considerando además la información y datos proporcionados por los indicadores de necesidades a posteriori.

Para dar un veredicto más acertado se procede a ejecutar un proceso de evaluación de desempeño entre los integrantes en el que se puede identificar la situación de los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande.

6.7.2.1 Formulario de Evaluación de Desempeño

Cuadro 3: Evaluación del Cargo Presidente

Nombre y Apellido: Agr. Filomentor Eliecer López Balladares		Cargo: Presidente				
Grado de Instrucción: Agronomía		Área Laboral: Presidente del GADPR				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia		5	4	3	2	1
Domina los planteamientos teóricos y prácticos de su trabajo y de su entorno			X			
Presenta aptitud para delegar y conducir a los colaboradores hacia los resultados marcados dentro de un clima adecuados				X		
Demuestra capacidad de análisis, ingeniosidad y sentido práctico para solución de problemas			X			
Presenta aptitud para la toma de decisiones, resultando estas adecuadas y eficaces.			X			
Posee los conocimientos y experiencia organizativa necesarios para integrar actividades, medios y objetivos.			X			
Manifiesta un correcto comportamiento ético profesional frente a la organización y compañeros		X				
Responsabilidad						
Prevé, sopesa y tiene en cuenta las consecuencias de sus decisiones en todo momento, asumiendo las responsabilidades que se derivan de estas.		X				

Desempeña su trabajo pensando en los objetivos generales como responsabilidad de integración y cooperación en los logros de otras áreas relacionadas.		X			
Actualiza su conocimiento y el de sus colaboradores				X	
Prevé y se anticipa a los problemas que pueden presentarse en el ejercicio de su actividad			X		
Demuestra ejemplaridad, autoridad moral y responsabilidad frente a sus colaboradores y la organización			X		
Eficacia					
Planifica y organiza el trabajo de forma eficaz, distribuyendo los recursos y medias de modo adecuado		X			
Presenta capacidad de trabajo en cuanto a cantidad, calidad y cumplimiento de plazos		X			
Analiza y enjuicia con criterios constructivos, los aspectos mejorables de la actividad del puesto, alcanzando soluciones correctas y eficaces.			X		
Toma medidas adecuadas y en el momento oportuno, para mejorar la eficacia, clima organizacional y el desempeño óptimo de sus compañeros.		X			
Posee una mente enfocada en la búsqueda de la mejora constante de la optimización de su trabajo.		X			
TOTAL	2	9	4	1	0

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 4: Evaluación del Cargo Comisión de Obras Públicas

Nombre y Apellido: Sr. Juan José Salinas Sánchez		Cargo: Comisión de Obras Públicas				
Grado de Instrucción: Bachiller		Área Laboral: Vialidad y Transporte				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia		5	4	3	2	1
Domina los planteamientos teóricos y prácticos de sus funciones				X		
Presenta calidad para captar, analizar e integrar los aspectos esenciales de los problemas con que se encuentra en su actividad profesional			X			
Tiene capacidad para actuar, al mismo tiempo y con eficacia, en varios asuntos o problemas				X		
Posee capacidad para informar, comunicar y motivar, manteniendo relaciones satisfactorias y eficaces					X	
Posee originalidad y creatividad para la búsqueda de soluciones, métodos o alternativas de acción				X		
Responsabilidad						
Prevé, pondera y tiene en cuenta las consecuencias de los servicios prestados a otros, realizando un seguimiento de los efectos				X		
Presenta una disposición personal favorable para la cooperación y apoyo a los demás				X		
Esta al día en los últimos avances de su especialidad y tiene una actividad positiva frente a su propio reciclaje					X	
Demuestra responsabilidad en la toma de iniciativa frente a problemas y sentido de anticipación ante imprevistos y cambios						X

Manifiesta un adecuado comportamiento ético profesional en sus servicios			X		
Eficacia					
Su labor de apoyo se basa en criterios consistentes y sólidos		X			
Las soluciones alternativas o servicios aportados en su labor de apoyo tienen calidad y aplicación práctica			X		
Presenta estudios o informes con coherencia y claridad			X		
Sabe programar y dar prioridades dentro de un marco organizado de la actividad			X		
Logra los objetivos en términos de cantidad y plazo			X		
TOTAL	0	2	10	2	1

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 5: Evaluación del Cargo Comisión de Agua Potable y Alcantarillado

Nombre y Apellido: Agr. José Antonio Villacís Pérez		Cargo: Comisión de Agua Potable y Alcantarillado				
Grado de Instrucción: Agrónomo		Área Laboral: Agua Potable				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia	5	4	3	2	1	
Domina los planteamientos teóricos y prácticos de sus funciones	X					

Presenta calidad para captar, analizar e integrar los aspectos esenciales de los problemas con que se encuentra en su actividad profesional		X			
Tiene capacidad para actuar, al mismo tiempo y con eficacia, en varios asuntos o problemas		X			
Posee capacidad para informar, comunicar y motivar, manteniendo relaciones satisfactorias y eficaces		X			
Posee originalidad y creatividad para la búsqueda de soluciones, métodos o alternativas de acción		X			
Responsabilidad					
Prevé, pondera y tiene en cuenta las consecuencias de los servicios prestados a otros, realizando un seguimiento de los efectos	X				
Presenta una disposición personal favorable para la cooperación y apoyo a los demás	X				
Esta al día en los últimos avances de su especialidad y tiene una actividad positiva frente a su propio reciclaje		X			
Demuestra responsabilidad en la toma de iniciativa frente a problemas y sentido de anticipación ante imprevistos y cambios		X			
Manifiesta un adecuado comportamiento ético profesional en sus servicios		X			
Eficacia					
Su labor de apoyo se basa en criterios consistentes y sólidos			X		
Las soluciones alternativas o servicios aportados en su labor de apoyo tienen calidad y aplicación práctica			X		
Presenta estudios o informes con coherencia y claridad		X			
Sabe programar y dar prioridades dentro de un marco organizado de la actividad			X		
Logra los objetivos en términos de cantidad y plazo			X		
TOTAL	3	9	4	0	0

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 6: Evaluación del Cargo Comisión Asunto Sociales

Nombre y Apellido: Prof. Wualter Gustavo Salazar Aguas		Cargo: Comisión Asunto Sociales				
Grado de Instrucción: Entrenador Deportivo		Área Laboral: Asuntos sociales ,culturales, deportivos				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia		5	4	3	2	1
Domina los planteamientos teóricos y prácticos de sus funciones					X	
Presenta calidad para captar, analizar e integrar los aspectos esenciales de los problemas con que se encuentra en su actividad profesional				X		
Tiene capacidad para actuar, al mismo tiempo y con eficacia, en varios asuntos o problemas					X	
Posee capacidad para informar, comunicar y motivar, manteniendo relaciones satisfactorias y eficaces						X
Posee originalidad y creatividad para la búsqueda de soluciones, métodos o alternativas de acción						X
Responsabilidad						
Prevé, pondera y tiene en cuenta las consecuencias de los servicios prestados a otros, realizando un seguimiento de los efectos					X	
Presenta una disposición personal favorable para la cooperación y apoyo a los demás						X
Esta al día en los últimos avances de su especialidad y tiene una actividad positiva frente a su propio reciclaje					X	
Demuestra responsabilidad en la toma de iniciativa frente a problemas y sentido de anticipación ante imprevistos y cambios					X	

Manifiesta un adecuado comportamiento ético profesional en sus servicios					X
Eficacia					
Su labor de apoyo se basa en criterios consistentes y sólidos				X	
Las soluciones alternativas o servicios aportados en su labor de apoyo tienen calidad y aplicación práctica				X	
Presenta estudios o informes con coherencia y claridad					X
Sabe programar y dar prioridades dentro de un marco organizado de la actividad				X	
Logra los objetivos en términos de cantidad y plazo					X
TOTAL	0	0	1	8	6

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 7: Evaluación del Cargo Comisión Seguridad

Nombre y Apellido: CPA. Carlos Oswaldo Salinas Freire		Cargo: Comisión Seguridad				
Grado de Instrucción: Contador		Área Laboral: Seguridad				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia	5	4	3	2	1	
Domina los planteamientos teóricos y prácticos de sus funciones					X	
Presenta calidad para captar, analizar e integrar los aspectos esenciales de los problemas con que se encuentra			X			

en su actividad profesional					
Tiene capacidad para actuar, al mismo tiempo y con eficacia, en varios asuntos o problemas				X	
Posee capacidad para informar, comunicar y motivar, manteniendo relaciones satisfactorias y eficaces			X		
Posee originalidad y creatividad para la búsqueda de soluciones, métodos o alternativas de acción				X	
Responsabilidad					
Prevé, pondera y tiene en cuenta las consecuencias de los servicios prestados a otros, realizando un seguimiento de los efectos				X	
Presenta una disposición personal favorable para la cooperación y apoyo a los demás			X		
Esta al día en los últimos avances de su especialidad y tiene una actividad positiva frente a su propio reciclaje				X	
Demuestra responsabilidad en la toma de iniciativa frente a problemas y sentido de anticipación ante imprevistos y cambios				X	
Manifiesta un adecuado comportamiento ético profesional en sus servicios		X			
Eficacia					
Su labor de apoyo se basa en criterios consistentes y sólidos				X	
Las soluciones alternativas o servicios aportados en su labor de apoyo tienen calidad y aplicación práctica				X	
Presenta estudios o informes con coherencia y claridad					X
Sabe programar y dar prioridades dentro de un marco organizado de la actividad					X
Logra los objetivos en términos de cantidad y plazo				X	
TOTAL	0	1	6	7	1

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 8: Evaluación del Cargo Secretaria Tesorera

Nombre y Apellido: Ing. Myriam Maricela Mayorga Parra		Cargo: Secretaria Contadora				
Grado de Instrucción: Ingeniera en R.R.H.H		Área Laboral: Secretaria del GAD				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia	5	4	3	2	1	
Posee los conocimientos teóricos y prácticos exigidos por su puesto de trabajo	X					
Demuestra capacidad para adaptarse en grupo y establecer relaciones personales satisfactorias	X					
Presenta aptitud para trabajar en grupo y establecer relaciones personales satisfactorias		X				
Capaz de resolver adecuadamente las incidencias operativas y técnicas de su trabajo, sin consulta		X				
Tiene capacidad de organización de su propia actividad, para aprovechar recursos, medios y esfuerzos adecuados		X				
Responsabilidad						
Presenta sentido de la responsabilidad, cooperación y espíritu de servicio en el trabajo	X					
Su actitud es positiva frente a las normas internas de convivencia y disciplina			X			
No necesita una supervisión o vigilancia cercana en la ejecución de sus tareas		X				
Manifiesta interés por mejorar actuaciones anteriores y tiene una actitud positiva en la puesta al día de conocimientos		X				
Manifiesta un correcto comportamiento ético profesional frente a la organización y compañeros		X				
Eficacia						

Alcanza los propósitos de trabajo fijados		X			
Cumple con calidad los trabajos o funciones desempeñados		X			
Sus decisiones operativas son adecuadas y eficaces		X			
Tiene sentido de urgencia y empuje para llevar a cabo sus tareas		X			
TOTAL	3	10	1	0	0

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 9: Evaluación del Cargo Asistente Administrativo

Nombre y Apellido: Silvia Elizabeth Carrasco Soria		Cargo: Asistente Administrativo				
Grado de Instrucción: Egresada Ciencias Administrativas		Área Laboral: Apoyo Administrativo				
	Definición de Grados					
1	Aspecto negativo que evidencia una mala actuación pese a la existencia de algunas características positivas.					
2	Aspecto deficiente, sin ser negativo, que da lugar a un resultado que no es adecuado.					
3	Representa la medida, sin destacar hacia el grado inferior o superior.					
4	Aspecto destacado que representa una cualidad positiva superior a la medida.					
5	Es lo excepcional en rendimiento y actuación personal.					
Competencia		5	4	3	2	1
Posee los conocimientos teóricos y prácticos exigidos por su puesto de trabajo				X		
Demuestra capacidad para adaptarse en grupo y establecer relaciones personales satisfactorias				X		
Presenta aptitud para trabajar en grupo y establecer relaciones personales satisfactorias				X		
Capaz de resolver adecuadamente las incidencias operativas y técnicas de su trabajo, sin consulta			X			

Tiene capacidad de organización de su propia actividad, para aprovechar recursos, medios y esfuerzos adecuados	X				
Responsabilidad					
Presenta sentido de la responsabilidad, cooperación y espíritu de servicio en el trabajo	X				
Su actitud es positiva frente a las normas internas de convivencia y disciplina	X				
No necesita una supervisión o vigilancia cercana en la ejecución de sus tareas		X			
Manifiesta interés por mejorar actuaciones anteriores y tiene una actitud positiva en la puesta al día de conocimientos		X			
Manifiesta un correcto comportamiento ético profesional frente a la organización y compañeros	X				
Eficacia					
Alcanza los propósitos de trabajo fijados		X			
Cumple con calidad los trabajos o funciones desempeñados	X				
Sus decisiones operativas son adecuadas y eficaces	X				
Tiene sentido de urgencia y empuje para llevar a cabo sus tareas	X				
TOTAL	7	4	3	0	0

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.2.2 Resultado de la Evaluación de Desempeño

Cuadro10: Criterio de Evaluación

Si el puntaje se encuentra entre	Resultado	Observaciones – Recomendaciones
61 hasta 75	Excelente	Colaborador Eficiente y eficaz, comprometido con la excelencia en el desempeño de sus funciones
46 hasta 60	Muy bueno	Satisface los requerimientos de desempeño con calidad, objetividad, firmeza y una base consistente
31 hasta 45	Bueno	Nivel de Desempeño competente y confiable
16 hasta 30	Regular	Se le debe concientizar, orientar capacitar en cuanto a la mejor forma de utilización de sus recursos personales y materiales. Presenta algunas deficiencias, requiere mejorar su rendimiento
1 hasta 15	No satisfactorio	El desempeño es deficiente en ciertas áreas, necesita mejoramiento

Fuente: Administración de Recursos Humanos (Wayne, M; 2005)

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro11: Resultados Obtenidos

Cargo	5	4	3	2	1	TOTAL
Presidente del Gobierno Parroquial	10	36	12	2	0	60
Comisión Obras Públicas	0	8	30	4	1	43
Comisión Agua Potable Y Alcantarillado	15	36	12	0	0	63
Comisión Asuntos Sociales	0	0	3	16	6	25
Comisión de Seguridad	0	4	18	14	1	37
Secretaria Tesorera	15	40	3	0	0	58
Auxiliar Administrativo	35	16	9	0	0	60

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Análisis de los resultados obtenidos

Luego de haber efectuado la respectiva evaluación y de acuerdo a los criterios considerados para la misma, se pudo deducir lo siguiente:

- La mayor puntuación obtenida del proceso de evaluación fue adquirida en los cargos de : Comisión de Agua Potable y Alcantarillado con un puntaje de 63 , seguido por el Presidente con un puntaje de 60 conjuntamente con la Asistente Administrativa, que de acuerdo a los criterios de la evaluación representa un resultado considerado en el rango de excelente.
- La puntuación siguiente es la de 58 puntos correspondientes al cargo de Secretaria Tesorera, lo cual representa un nivel de desempeño muy bueno a tan solo dos puntos de alcanzar en nivel de excelencia pero con algún porcentaje muy bajo de carencia de capacitación que de todos modos debe ser cubierto al 100%.

- Con un puntaje de 43 y de 37 puntos se encuentran los cargos de Comisión de Obras Públicas y Comisión de Seguridad respectivamente, demostrando con sus resultados que su desempeño es confiable, pero a pesar de eso no están dando el potencial completo que exige su máximo nivel de desempeño en la ejecución del cargo que ejecutan cada uno de ellos.
- Por último con el menor puntaje de todos está el cargo de Comisión de Asuntos Sociales con tan solo 25 puntos obtenidos en la evaluación, siendo evidente de manera urgente la necesidad de capacitación.

Al observar todos los resultados se deduce que es necesario capacitar a todos los integrantes del Gobierno Parroquial ya que no lograron alcanzar un puntaje óptimo mínimo de 70 puntos para demostrar que su situación actual es apreciable y considerable de buena manera.

6.7.2.3 Alcance

El presente plan de capacitación es de aplicación para las áreas con falencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande, es decir sus Funcionarios.

6.7.3 Planeación de la capacitación

6.7.3.1 Síntesis del programa de capacitación en general

Cuadro 12: Síntesis del programa de capacitación en general

¿A quién se capacita?	Funcionarios del GADPR de Huachi Grande
Cómo capacitar	Mediante la participación de los Funcionarios en charlas motivacionales
En qué capacitar	Generalizado: Liderazgo, Trabajo en equipo, Comunicación, Relaciones Humanas y Motivación.
Dónde capacitar	Las capacitaciones generales se ejecutarán en el Auditorio del Gobierno Parroquial.
Cuándo capacitar	En el mes de julio del año 2013
Quién capacita	El Consultor en Desarrollo Humano y Consejería Familiar Franklin Lizano.
Cuánto capacitar	Una semana en horario de 8h30 a 12h30.

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.3.2 Plan de acción

- **Organización:** Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande
- **Capacitador:** Dr. Franklin Lizano
- **Costo del Evento:** \$ 360,00
- **Área de Atención:** Funcionarios
- **No. de Participantes:** 7 Funcionarios
- **Objetivo General:** Implantar buenas Relaciones Personales y de Liderazgo, utilizando la Motivación, Comunicación y Trabajo en Equipo para disminuir los conflictos que existe en el entorno laboral de la organización.
- **Lugar:** Auditorio del GADPR de Huachi Grande
- **Hora:** 08h30 am. Hasta 12h30pm.

- **Fechas:** Desde el Lunes, 01 de julio del 2013 hasta el viernes 05 de julio del 2013.

6.7.4 Ejecución de la capacitación

A través de esta etapa se desarrolla las acciones y los responsables para la capacitación, como se detalla a continuación en el siguiente cuadro:

Cuadro 13: Plan de acción

Objetivos Específicos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la diferencia entre experimentar sentimiento conformista, envidia y conceptualizar lo que ocurre dentro de la organización. • Proponer la interacción Directa, aplicando el trabajo en equipo para mejorar el desempeño. • Incentivar al operario, a mantener relaciones personales creando vínculos amistosos para disminuir los conflictos laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico del clima organizacional. • Analizar las acciones y actitudes resultantes del trabajo en equipo. • Estimularlos, guiarlos en las actividades para desarrollar intereses propios. 	Dr. Franklin Lizano Conferencista Motivador	Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande	Desde el Lunes, 01 de julio del 2013 hasta el viernes 05 julio del 2013.	<p>Se realizará un seminario taller dinámico con intervención activa de los participantes y de los equipos que se conformen.</p> <p>Se proyectarán transparencias y se entregará bibliografía a todos los participantes.</p> <p>De igual manera Se entregará certificado de participación y compromiso.</p>	<p>Material didáctico</p> <p>Laptop</p> <p>Infocus</p> <p>Amplificación</p> <p>Micrófono</p> <p>Esferos</p> <p>Hojas de papel ministro</p> <p>Carpetas</p> <p>Pizarra</p> <p>Marcadores</p> <p>Borrador</p>	<p>Se evaluará aspectos como:</p> <p>La asistencia y participación de los Funcionarios en el taller.</p> <p>Dominio del tema del expositor.</p> <p>Repercusión del programa de capacitación en el área laboral</p>

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro14: Plan de acción

Objetivos Específicos	Contenido	Partes Involucradas		Tiempo de duración	Metodología	Recursos	Evaluación
		Capacitador	Capacitando				
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar relaciones personales a través del trabajo en equipo para alcanzar mayores niveles de efectividad de ventas. • Establecer técnicas para brindar buen clima organizacional que contribuyan al establecimiento de propósitos para mejorar los niveles de calidad en el desempeño. • Desarrollar habilidades para analizar problemas y buscar soluciones creativas en forma participativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar la interacción de los participantes fin de establecer un vínculo de comunicación eficaz • Examinar las acciones y actitudes resultantes de la interacción grupal de las personas que trabajan en le GAD Parroquial. • Incitar, persuadir y hacer que mejore la situación en las actividades como grupo para desarrollar un mejor desempeño como Organización. 	Dr. Franklin Lizano Conferencista Motivador	Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande	Desde el Lunes, 01 de julio del 2013 hasta el viernes 05 julio del 2013.	<p>Visualización de videos con casos en los cuales se vea reflejada la realidad de la situación actual de dicha entidad.</p> <p>Relación de los casos observados con la realidad que se atraviesa.</p> <p>Plática de conferencia enfocada a la mejora de relaciones grupales</p>	<p>Material didáctico</p> <p>Laptop</p> <p>Infocus</p> <p>Amplificación</p> <p>Micrófono</p> <p>Esferos</p> <p>Hojas de papel ministro</p> <p>Carpetas</p> <p>Pizarra</p> <p>Marcadores</p> <p>Borrador</p>	<p>Se evaluará aspectos como:</p> <p>La asistencia y participación de los Funcionarios en el taller.</p> <p>Dominio del tema del expositor.</p> <p>Repercusión del programa de capacitación en el área laboral</p>

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.4.1 Presupuesto

Se ha proyectado el siguiente presupuesto de gastos a efectuarse con dicho programa:

Tabla 26: Presupusesot

Concepto	Valor
Capacitador Técnico para los talleres	\$175.00
Certificaciones del programa de capacitación	\$35.00
Alimentación	\$92.00
Material Didáctico	\$40.00
Gastos varios	\$18.00
Total	\$360.00

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.4.2 Recursos

Recursos Humanos

Capacitador Técnico Motivacional
Funcionarios del GAD Parroquial

Recursos Financieros

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados por parte del GAD Parroquial.

Infraestructura

Auditorio del GADPR de Huachi Grande

Mobiliario, Equipo y otros

Mesas de trabajo

Pizarra

Equipo multimedia

Infocus

Material didáctico

6.7.4.3 Cronograma

Ilustración 8: Cronograma

CRONOGRAMA DE CAPACITACION																					
TEMAS/ FECHAS		LUNES				MARTES				MIERC.				JUEVES				VIERNES			
		H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4	H1	H2	H3	H4
1	LIDERAZGO																				
	CONCEPTO		■																		
	TIPOS		■																		
	VENTAJAS		■	■																	
	TIPOS DE LIDERES				■																
2	TRABAJO EN EQUIPO																				
	CONCEPTO				■																
	VENTAJAS					■	■														
	CARACTERISTICA						■	■													
3	COMUNICACIÓN																				
	CONCEPTO								■												
	TIPOS DE COMUNICACIÓN								■	■											
	ELEMENTOS									■	■										
	IMPORTANCIA										■										
4	RELACIONES HUMANAS																				
	CONCEPTO												■								
	IMPORTANCIA												■	■							
	FACTORES													■							
	FINALIDAD														■						
5	MOTIVACION																				
	CONCEPTO																	■			
	TIPOS DE MOTIVACION																	■	■		
	FACTORES																		■		
	TEORIAS DE LAS NECESIDADES																		■	■	

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

6.7.5 Evaluación de los resultados de la Capacitación

Se evaluará a los funcionarios del GADPR de Huachi Grande luego de realizar la Capacitación para poder verificar si se obtuvieron los resultados esperados mediante los siguientes formatos de evaluación y se utilizará los subsiguientes criterios en cuanto al puntaje obtenido al final de cada evaluación:

Cuadro 15: Criterio de calificación

Si el puntaje se encuentra entre	Resultado	Criterio
De 10 a 9	Excelente	La capacitación ha sido exitosa en beneficio de todos
De 8 a 6	Muy bueno	Satisface los fines por los se efectuó el proceso
De 5 a 4	Bueno	Los conocimientos adquiridos son competentes
De 4 a 2	Regular	Se debe poner más empeño en el aprendizaje
De 2 a 1	Pésimo	El aprendizaje es deficiente

Cuadro 16: Evaluación sobre liderazgo

Tema de capacitación	Sistemas	Evaluación	Puntaje de evaluación
Liderazgo	Concepto	El liderazgo es la capacidad de: a) Influir en la personas para que tomen un cambio de actitud hacia el éxito b) Hacer obedecer a los subordinados c) Contribuir con ideas para lograr un objetivo	Si responde a) 2 puntos b) 0 puntos c) 1 puntos
	Tipos de liderazgo	Defina de acuerdo a lo explicado en la capacitación que tipo de liderazgo es el más efectivo para un grupo de trabajo a) Autocrático b) Democrático c) Participativo	Si responde a) 0 puntos b) 2 puntos c) 1 punto
	Liderazgo autocrático	Indique las ventajas y desventajas del liderazgo autocrático	Si responde gana 4 puntos
	Tipo de líder	Enuncie que tipo de líder desearía ser usted y explique sus razones	Si responde gana 2 puntos

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 17: Trabajo en Equipo

Tema de capacitación	Sistemas	Evaluación	Puntaje de evaluación
Trabajo en equipo	Concepto	Defina que entiende usted por Equipo de Trabajo.	Si responde correctamente gana 2 puntos
	Ventajas	Entre las siguientes opciones defina cuál de ella es la mejor ventaja: a) Es más gratificante por ser partícipe del trabajo bien hecho b) Se comparten los incentivos económicos y reconocimientos profesionales. c) Se trabaja con menos tensión al compartir los trabajos más duros y difíciles	Si responde d) 1 puntos e) 0 puntos f) 2 punto
	Definición	Lo anotado a continuación es verdadero o falso: Simplemente reunir a un grupo de personas para realizar un trabajo no significa constituir un equipo de trabajo. El equipo exige: coordinación, comunicación entre sus miembros, complementariedad, lealtad hacia el equipo, etc.	Si responde Verdadero gana 4 puntos Falso 0 puntos
	Características de los miembros del equipo de trabajo	Enuncie cuatro características de los miembros del equipo de trabajo	Si responde cuatro de los anotados a continuación gana 2 puntos • Espíritu de equipo • Colaborador • Respetuoso • Buen carácter • Leal • Asume responsabilidades • Trabajador • Inconformista

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 18: Comunicación

Tema de capacitación	Sistemas	Evaluación	Puntaje de evaluación
Comunicación	Concepto	Es un.....en el cual se puedeinformación de una entidad a otra.	Palabra 1: proceso Palabra 2:transmitir Si responde solo una gana un punto, si responde las dos gana dos puntos
	Tipos	Escriba el literal que corresponde al título: 1. Comunicación ascendente () 2. Comunicación descendente () a. Ocurre al dar órdenes del por el nivel superior hacia el inferior b. Fluye hacia un nivel superior desde un nivel inferior	Si responde 1- b1.5 puntos 2 – a 1.5 puntos
	Elementos de la comunicación	Enuncie los elementos que intervienen en el proceso de la comunicación	Si responde cuatro de los anotados a continuación gana 2 puntos • Emisor • Mensaje • Receptor • Canal • Código
	Importancia	Indique la importancia que tiene la comunicación dentro de una organización	Si responde correctamente de acuerdo a lo implantado gana 3 puntos

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 19: Relaciones Humanas

Tema de capacitación	Sistemas	Evaluación	Puntaje de evaluación
Relaciones Humanas	Concepto	Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.	Si responde la frase completa gana 2 puntos, menos de la mitad gana 1 puntos
	Importancia	Escriba si la siguiente frase es verdadera o falsa: Las Relaciones Humanas desde el punto de vista organizacional deberán facilitar al personal la comodidad física y espiritual, la familiarización y la sociabilidad para lograr el rendimiento.	Si responde a. Falso. 0 puntos b. Verdadero 2 puntos
	Factores	Enuncie los Factores Negativos Que Impiden Las Relaciones Humanas	Si responde cuatro de los anotados a continuación gana 2 puntos <ul style="list-style-type: none"> • Agresión • Fijación • Terquedad • Represión • Aislamiento • Fantasías • Sentimiento de Superioridad o Inferioridad
	Finalidad	La finalidad de las relaciones humanas es propiciar la buena convivencia de forma que logremos la comprensión de las demás personas. En otras palabras, se trata de destruir todo aquello que se oponga al correcto entendimiento entre las personas.	Si responde correctamente de acuerdo a lo implantado gana 4 puntos

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Cuadro 20: Motivación

Tema de capacitación	Sistemas	Evaluación	Puntaje de evaluación
Motivación	Concepto	La motivación es: a) Hacer intentos por cambiar b) El resultado de la interacción de los individuos con la situación c) Hacer esfuerzo por obtener un salario mejor	Si responde a) 0 puntos b) 2 puntos c) 0 puntos
	Ciclo motivacional	El ciclo motivacional se da por: a) Origen en el comportamiento b) Desequilibrio c) Surgimiento de una necesidad	Si responde a) 0 puntos b) 0 puntos c) 2 punto
	Factores	Complete con la palabra que falta: Los factores extrínsecos que interfieren en la motivación provienen del..... , mientras que los provienen del sector interno	Palabra 1: exterior Palabra 2: intrínsecos Si responde las 2 correctamente gana 2 puntos si responde correctamente solo 1 gana 1 punto, s responde mal los dos 0 puntos
	Teoría de las necesidades de Maslow	Ordene la jerarquía de las necesidades: 1. Sociales 2. Básicas 3. Estima 4. Autorrealización 5. Seguridad	Si responde gana 2 puntos

Elaborado por: **Silvia Elizabeth Carrasco Soria**

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta será ejecutada por el Sr. Presidente del GADPR de Huachi Grande, en coordinación conjunta con la Srta. Silvia Carrasco como promotora de dicho programa, la cual llevará un control y registro de todas las actividades que se van aplicar de acuerdo a lo establecido, con ello se pretende alcanzar los objetivos y metas planteadas para la culminación exitosa de dicho plan.

Mediante la ejecución del plan de capacitación la Organización obtendrá mayor rendimiento en cuanto al desempeño laboral de los funcionarios haciendo evidente el desarrollo y progreso en cuanto se refiere a los asuntos ejecutados por el GAD Parroquial hacia sus habitantes.

6.8.1 Monitoreo y evaluación de la Propuesta

Ilustración 9: Monitoreo y evaluación de la Propuesta

¿Quiénes solicitan evaluar?	Funcionarios del GADPR de Huachi Grande
¿Por qué evaluar?	Para conocer la situación actual en la que se encuentran en cuanto a las relaciones como organización se refiere
¿Por qué evaluar?	Para modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio que beneficie al desempeño laboral.
¿Qué evaluar?	Trabajo en equipo, relaciones entre pares, motivación, liderazgo, comunicación.
¿Quién evalúa?	El Expositores de la charla
¿Cuándo evaluar?	Al final del programa de capacitación
¿Cómo evaluar?	Mediante talleres a los participantes.
¿Con qué evaluar?	Material didáctico.

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para los Funcionarios del GADPR de Huachi Grande

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Entrevista N°.....

**ENCUESTA PARA LA MEDICION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN EL GADPR DE HUACHI GRANDE.**

OBJETIVO:

Identificar la situación actual sobre el Clima Organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande, para poder implementar planes de acción que ayuden a mejorar el desempeño del mismo.

INSTRUCCIONES:

Señores Funcionarios:

Se ha iniciado un proceso de análisis dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande; con el propósito de identificar la situación actual del Clima Organizacional y como éste afecta el Desempeño Laboral de sus integrantes y determinar la posibilidad de implantar un Plan de Capacitación que permita mejorar el compromiso y responsabilidad hacia el cumplimiento de sus funciones.

Para dar contestación al presente cuestionario lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X la respuesta que considere usted correcta. Contamos con sus acertadas respuestas ya que son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

**ENCUESTA PARA LOS FUNCIONARIOS QUE LABORAN EN EL
GADPR DE HUACHI GRANDE**

1. INFORMACION GENERAL

- 1.1.GENERO MASCULINO..... FEMENINO.....
1.2.EDAD.....
1.3.ESTADO CIVIL.....
1.4.LUGAR DE RESIDENCIA

2. INFORMACION ESPECIFICA

2.1 ¿Qué funciones desempeña usted en la organización?

- Presidente
- Vicepresidente
- Vocal 1
- Vocal 2
- Vocal 3
- Secretaria
- Asistente

2.2 ¿Cómo percibe usted el comportamiento que tienen sus compañeros?

- Bueno
 - Malo
 - Regular
 - Indiferente
- ¿Por qué?.....

2.3 ¿Considera usted que el Clima Organizacional en el que se desempeña es?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

2.4 ¿Qué tipo de motivación lo lleva a ejecutar el trabajo que realiza?

- Extrínseca (Externa)
- Intrínseca (Interna)

2.5 El cumplimiento de su trabajo es ejecutado en base a:

- Alcanzar las Metas
- Cumplimiento de Objetivos

¿Por qué?.....

2.6 ¿Qué estilo de liderazgo considera usted que se practica dentro del GADPR de Huachi Grande?

- Autocrático
- Democrático
- Participativo

¿Por qué?.....

2.7 ¿Qué opinión tiene de la función que usted desempeña en la Institución con su nivel de capacitación?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Indiferente

2.8 ¿Qué grado de capacitación considera usted que posee para desempeñarse en sus funciones:

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo

¿Por qué?.....

2.9 De los aspectos anotados a continuación ¿Cuál de ellos considera usted más importante para el mejoramiento en el Clima Organizacional?

- Liderazgo
- Motivación
- Comunicación
- Infraestructura

¿Por qué?.....

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2: Encuesta a los habitantes de la Parroquia Huachi Grande

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Cuestionario N°.....

**ENCUESTA PARA LA MEDICION DEL DESEMPEÑO LABORAL
EN EL GADPR DE HUACHI GRANDE.**

OBJETIVO:

Evaluar la situación actual sobre el rendimiento laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande; considerando aspectos de reciprocidad, compromiso organizacional y participación para poder implementar planes de acción que ayuden a mejorar el desempeño del mismo.

INSTRUCCIONES:

Señores Habitantes:

Se ha iniciado un proceso de análisis dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande; con el propósito de identificar la situación actual del Desempeño Laboral de sus funcionarios a fin de conocer su opinión en cuanto se refiere al mismo, enfocando este estudio en hacer que el grado de compromiso y responsabilidad hacia el cumplimiento de sus funciones sea más óptimo.

Para dar contestación al presente cuestionario lea detenidamente cada una de las preguntas y marque con una X la respuesta que considere usted correcta. Contamos con sus acertadas respuestas ya que son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

**ENCUESTA PARA LOS HABITANTES DE LA PARROQUIA
RURAL DE HUACHI GRANDE**

1. INFORMACION GENERAL

- 1.1.GENERO MASCULINO..... FEMENINO.....
- 1.2.EDAD.....
- 1.3.ESTADO CIVIL.....
- 1.4.LUGAR DE RESIDENCIA

2. INFORMACION ESPECIFICA

2.1 ¿Qué tan satisfactorio considera usted el trabajo realizado por el GADPR de Huachi Grande?

- Muy satisfactorio
- Satisfactorio
- Poco satisfactorio
- Pésimo

¿Por qué?.....

2.2 ¿En qué nivel ha cumplido el GADPR de Huachi Grande con sus aspiraciones de crecimiento dentro de la Parroquia?

- En todo
- En la mayoría
- En lo mínimo
- Otros

¿Cuáles?.....

2.3 ¿Considera usted que los funcionarios del Gobierno Parroquial se sienten comprometidos a cumplir con su trabajo?

- Siempre
- Regularmente
- Nunca

2.4 ¿Qué grado de participación tiene usted como habitante de la Huachi Grande en las decisiones sobre la Parroquia?

- Alto
- Medio
- Bajo
- Indiferente

2.5 Los funcionarios del Gobierno Parroquia ¿son recíprocos con los objetivos de la organización cumpliendo con un servicio y atención en beneficio del bienestar colectivo?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

2.6 ¿Cómo calificaría el espíritu de equipo de los funcionarios del Gobierno Parroquial?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Mala

2.7 ¿Observa en los funcionarios malas prácticas sobre los propósitos de la organización?

- Siempre
- Casi siempre
- Algunas veces
- Nunca

2.8 Con relación a las respuestas contestadas anteriormente ¿cómo calificaría el nivel de desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Parroquial

- Excelente – Alto
- Bueno - Medio
- Malo – Bajo

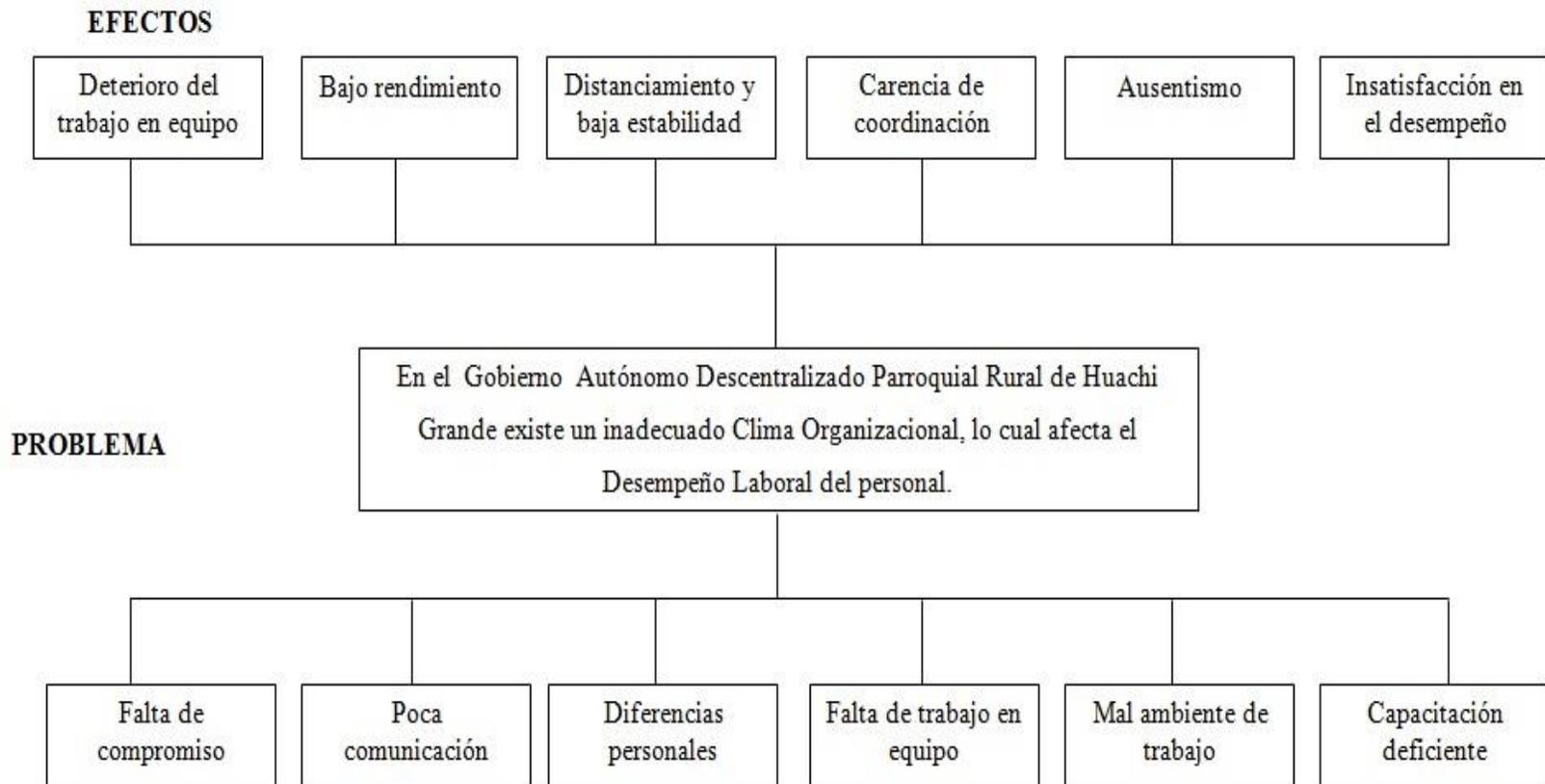
¿Por qué?.....

2.9 ¿Cree usted que un Plan de capacitación dentro de la organización incidiría de manera positiva en el desempeño laboral actual de los funcionarios del Gobierno Parroquial?

- Si
- No

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 3: Árbol Del Problema



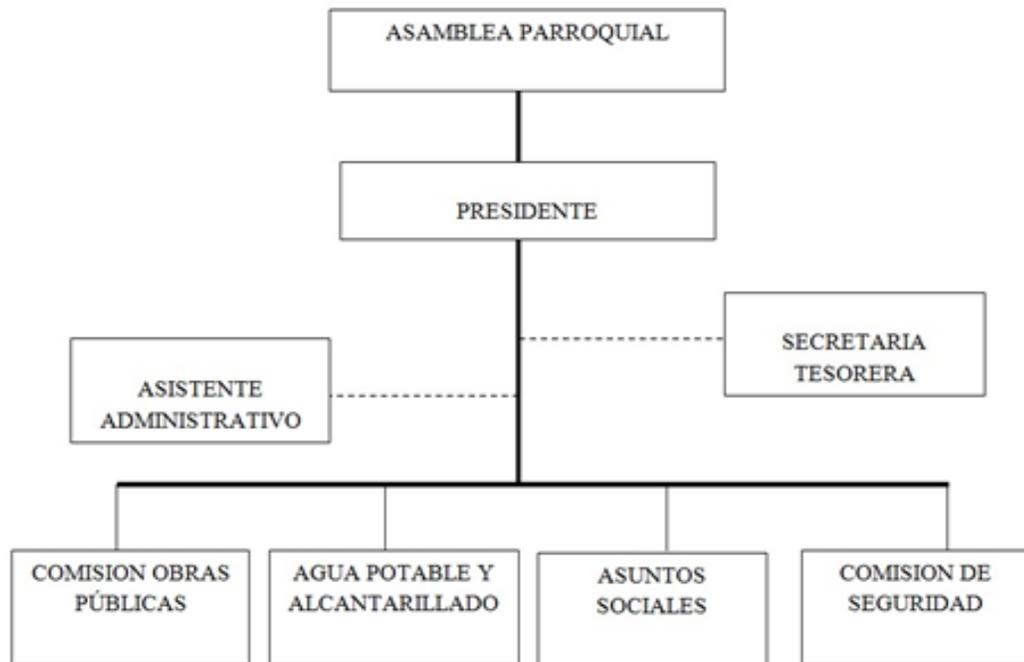
CAUSAS

Elaborado por: Silvia Elizabeth Carrasco Soria

Anexo 4: Organigrama Estructural

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



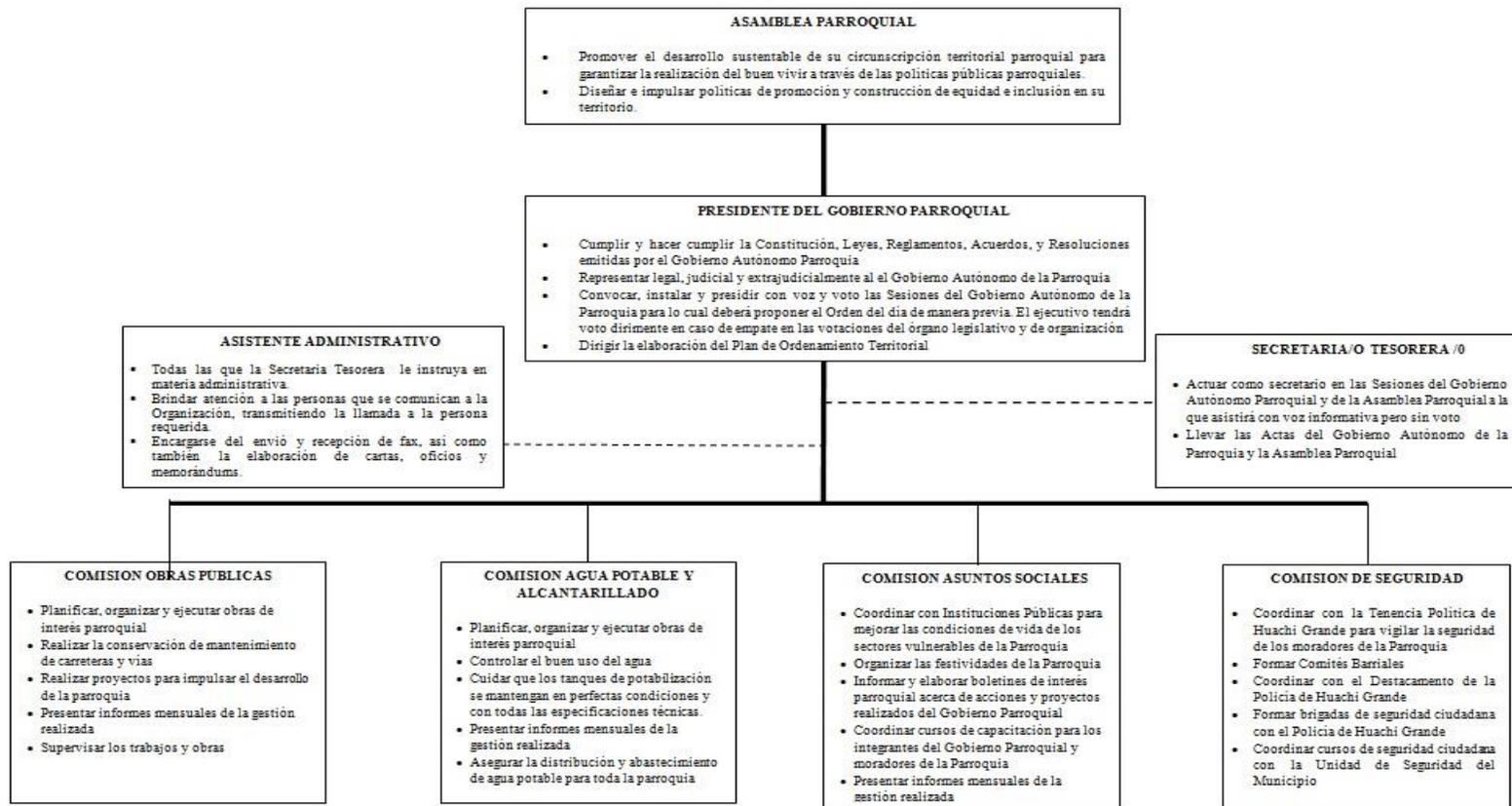
SIMBOLOGIA	
	AUXILIAR
	AUTORIDAD
ELABORADO POR:	REVISADO POR:
ING MYRIAM MAYORGA	SR. FILOMONTOR LOPEZ

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande

Anexo 5: Organigrama Funcional

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE

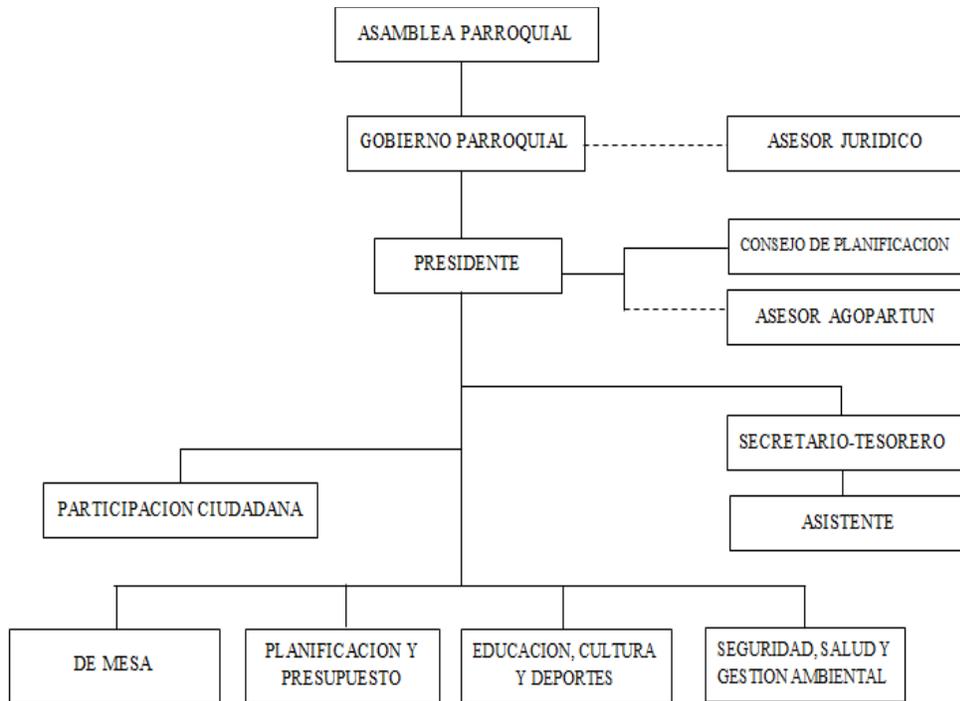
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande

Anexo 6: Organigrama Estructural Propuesto

**ESTRUCTURA ORGANICA DEL GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE HUACHI GRANDE**



SIMBOLOGIA	
-----	AUXILIAR
_____	AUTORIDAD
ELABORADO POR:	REVISADO POR:
ING. MYRIAM MAYORGA	SR. FILOMENTOR LOPEZ

Fuente: Elaboración propia. (Silvia Elizabeth Carrasco Soria)

BIBLIOGRAFIA

- ALECOY, T. (2008) *Factores que influyen en el éxito personal*. Primera Edición.
- BAGUER, A. (2001) *Un timón en la tormenta: Como implantar con sencillez la gestión de los recursos humanos en la empresa*. Primera Edición.
Ediciones Díaz de Santos. S.A. España.
- BERNAL, C (2007) *Introducción a la Administración de las Organizaciones: Enfoque Global e Integral*. Primera Edición. Bogotá: Pearson Educación México.
- COWLING, A. Y JAMES, P. (2005) *La administración de personal y las relaciones industriales*. Sexta Edición.
- CUESTA, A. (2010) *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Primera Edición
Editorial: ECOE Ediciones (Bogotá, Colombia)
- CUMMINGS, T. Y WORLEY, C. (2007) *Desarrollo organizacional y cambio*. Octava Edición. Thomson Editores. México.
- CHIAVENATO, I. (2009) *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. Segunda Edición. Thomson Editores México.
- CHIAVENATO, I. (2011) *Gestión del talento humano*, Novena Edición. Editorial Elsevier Ltda. Río de Janeiro. Brasil.
- DE FARIA MELLO, F. (2004) *Desarrollo Organizacional: Un enfoque Integral*.
Editorial LIMUSA S.A. México

- DU BRIN, A. (2002) *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Segunda Edición. Thomson Editores. México.
- FRANKLIN, E. Y OTROS. (2011) *Comportamiento Organizacional: Enfoque para América Latina*. Primera Edición. Editorial Pearson.
- GALAN, J. (2006) *Diseño Organizativo*. Thomson Editores.
- GOMEZ, P. (2007) *Cómo Aplicar los R.R. H.H.* Primera Edición. Editorial Santillana. Quito Ecuador.
- MARTINEZ, M (2003) *La Gestión Empresarial: Equilibrando Objetivos y Valores*. Primera Edición. Ediciones Díaz de Santos. S.A.
- MENDEZ, C. (2005). *Clima Organizacional en Colombia*.
- PORRET, M. (2010) *Gestión de Personas: Manual para la gestión del capital humano En las organizaciones*. Cuarta Edición. ESIC. Editorial. España.
- ROBBINS, S. Y JUDGE, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Décimo Tercera Edición. Editorial Pearson Educación, México
- RODRIGUEZ, J. (2007) *Administración Moderna de personal*. Séptima Edición. Editorial Latinoamericana. México.
- WAYNE, M Y ROBERT, N (2005) *Administración de Recursos Humanos*. Novena Edición. Pearson Edición de México.

NORMAS, LEYES Y REGLAMENTOS

MINISTERIO DE COORDINACION DE LA POLITICA Y GOBIERNOS
AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS. (2011) COOTAD.

*Código Orgánico de Organización Territorial y Autonomía y Descentralización. Primera
Edición. V&M Gráficas*