

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

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

**TEMA: “Control de Personal y Cumplimiento de**  
**Objetivos Institucionales del Departamento de Obras**  
**Públicas del GAD Municipal de Pelileo”**

**Autora: Gloria Alexandra Gavilánez Chipantiza**

**Tutor: Ing. Mg. Jorge Jordán**

**AMBATO – ECUADOR**

**Noviembre 2013**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Ing. Mg. Jorge Jordán

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, Septiembre del 2013

---

Ing. Mg. Jorge Jordán

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Gloria Alexandra Gavilánez Chipantiza, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

---

Gloria Alexandra Gavilánez Chipantiza

1804498788

**AUTORA**

## **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) \_\_\_\_\_

Lcdo. MBA. Jorge Cerón

f) \_\_\_\_\_

Ing. MBA. Leonardo Ballesteros

Ambato, Noviembre 07 del 2013

## **DERECHOS DE 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 investigación y 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 ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

---

Gloria Alexandra Gavilánez Chipantiza

1804498788

## **DEDICATORIA**

Esta tesis está dedicada a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Con todo mi amor y cariño a mis padres, especialmente a mi madre Rosapor haberme dado la vida y sobre todo por apoyarme incondicionalmente en todo momento, por sus consejos, sus valores, la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, por los ejemplos de perseverancia y constancia que la caracterizan y que me ha infundido siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

Gracias madre por confiar en mí, tú has sido el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Madre gracias por darme una carrera para mi futuro, todo esto te lo debo a ti.

A mi tía Elsa, a quien quiero como a una madre, por compartir momentos significativos conmigo y por siempre estar dispuesta a escucharme y ayudarme en cualquier momento, también se la dedico a una personita muy especial en mi vida como lo fue mi abuelita que ya no la tengo junto a mí, pero desde el cielo se ha convertido en mi ángel guardián y desde allí me cuida y me protege.

A mi familia y amigas Anita y Adriana, quienes compartieron momentos de alegría y tristeza junto a mí, apoyándome con una voz de aliento ante los obstáculos presentados día a día, formando parte de este triunfo personal y profesional, el camino fue largo pero lleno de perseverancia con el propósito de cumplir mi meta más anhelada.

**Alexandra Gavilánez**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos, además quien ha sido un pilar invaluable para el fomento y evolución de mi vida personal y profesional y quien con su afecto y dedicación me ha mostrado la valiosa esencia del aprender. Un agradecimiento especial a toda mi familia por su apoyo incondicional en todo momento.

A través de este trabajo exteriorizo mi sincero agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Carrera de Organización de Empresas 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 servirán para ser útiles a la sociedad.

A mi Tutor el Ing. Jorge Jordán quien con su experiencia como docente ha sido la guía idónea, durante el proceso que ha llevado el realizar esta tesis, me ha brindado el tiempo necesario, como la información para que este anhelo llegue a ser felizmente culminado.

**Alexandra Gavilánez**

## INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

1	EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION .....	3
1.1	TEMA.....	3
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1	Contextualización.....	3
1.2.2	Análisis Crítico .....	6
1.2.3	Prognosis .....	7
1.2.4	Formulación del Problema .....	8
1.2.5	Preguntas directrices .....	8
1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3	JUSTIFICACIÓN.....	9
1.4	OBJETIVOS.....	10
2	MARCO TEORICO.....	11
2.1	ANTECEDENTES .....	11
2.2	FUNDAMENTACION FILOSOFICA .....	14
2.3	FUNDAMENTACION LEGAL .....	16
2.4	CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	21
2.5	HIPOTESIS .....	46
2.6	VARIABLES DE LA HIPOTESIS .....	46
3	METODOLOGIA .....	47
3.1	ENFOQUE .....	47
3.2	MODALIDAD .....	48
3.3	TIPOS DE INVESTIGACION.....	48
3.4	POBLACION Y MUESTRA .....	50



3.5	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	51
3.6	RECOLECCION DE LA INFORMACION .....	54
3.7	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION.....	55
3.8	PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INVESTIGACION.....	55
4	RESULTADOS.....	57
4.1	ANALISIS DE FRECUENCIAS .....	57
4.2	VERIFICACION DE LA HIPOTESIS .....	75
4.2.1	Modelo Lógico .....	75
4.2.2	Nivel de Significancia .....	76
4.2.3	Prueba Estadística .....	76
4.2.4	TABLA DE RESULTADOS OBSERVADOS .....	77
4.2.5	TABLA DE RESULTADOS ESPERADOS .....	77
4.2.6	CALCULO CHI CUADRADA $X^2$ .....	78
4.2.7	CHI CUADRADA TABULAR .....	79
4.2.8	Decisión final.....	80
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1	Conclusiones .....	81
5.2	Recomendaciones.....	82
6	PROPUESTA.....	84
6.1	DATOS INFORMATIVOS .....	84
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	85
6.3	JUSTIFICACION.....	85
6.4	OBJETIVOS.....	86
6.4.1	Objetivo General .....	86
6.4.2	Objetivos Específicos.....	86

6.5	ANALISIS DE FACTIBILIDAD .....	87
6.5.1	Sociocultural .....	87
6.5.2	Tecnológica.....	87
6.5.3	Organizacional .....	87
6.5.4	Ambiental.....	87
6.5.5	Económico – Financiero .....	87
6.5.6	Político – Legal .....	88
6.6	FUNDAMENTACION CIENTIFICO - TECNICA .....	89
6.7	METODOLOGIA – MODELO OPERATIVO.....	92
6.8	PLAN DE ACCION .....	98
6.9	ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA.....	100
6.9.1	Presupuesto .....	100
6.9.2	Cronograma.....	100
6.10	PREVISION DE LA EVALUACION.....	101
6.11	BIBLIOGRAFIA .....	103

## **INDICE DE CUADROS**

Cuadro 1: Desarrollo de la teoría de investigación de la Variable Independiente y Dependiente.....	22
Cuadro 2: Constelación de ideas de la Variable Independiente.....	23
Cuadro 3: Constelación de ideas de la Variable Dependiente .....	24
Cuadro 4: Operacionalización Variable Independiente .....	52
Cuadro 5: Operacionalización Variable Dependiente.....	53
Cuadro 6: Recolección de la información.....	54
Cuadro 7: Técnicas e instrumentos de investigación .....	55

Cuadro 8: Modelo de Control de Personal del departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo .....	89
Cuadro 9 : Plan de accion.....	98
Cuadro 10: Matriz de Monitoreo y Evaluación.....	102

## **INDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Población y Muestra .....	50
Tabla 2: Importancia del control de personal.....	57
Tabla 3: Resultados del control.....	58
Tabla 4: Cumplimiento de actividades.....	59
Tabla 5: Corregir errores del trabajo .....	61
Tabla 6: Control previo de personal.....	62
Tabla 7: Actividades realizadas .....	63
Tabla 8: Evaluación de resultados de las actividades .....	64
Tabla 9: Control de personal para la consecución de objetivos .....	65
Tabla 10: Importancia de los objetivos .....	66
Tabla 11: Objetivos como guías.....	67
Tabla 12: Objetivos logran buenos resultados .....	68
Tabla 13: Objetivos a mediano plazo del departamento de OO.PP.....	70
Tabla 14: Objetivos a corto plazo a trabajadores .....	71
Tabla 15: Desempeño del departamento .....	72
Tabla 16: Objetivos justifican actividades .....	73
Tabla 17: Evaluación de las acciones y eficiencia del trabajador .....	74
Tabla 18: Resultados Observados .....	77
Tabla 19: Resultados Esperados.....	78
Tabla 20: Calculo Chi cuadrado.....	78
Tabla 21: Presupuesto .....	100

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Importancia del control de personal.....	58
Ilustración 2: Resultados del control.....	59
Ilustración 3: Cumplimiento de actividades.....	60
Ilustración 4 : Corregir errores del trabajo.....	61
Ilustración 5: Control previo del personal.....	62
Ilustración 6: Actividades realizadas .....	63
Ilustración 7: Evaluación de resultados de las actividades .....	64
Ilustración 8: Control de personal para la consecución de objetivos .....	65
Ilustración 9: Importancia de los objetivos .....	66
Ilustración 10: Objetivos como guías.....	67
Ilustración 11: Objetivos logran buenos resultados .....	69
Ilustración 12: Objetivos a mediano plazo del departamento de OO.PP .....	70
Ilustración 13: Objetivos a corto plazo a trabajadores .....	71
Ilustración 14: Desempeño del departamento de OO.PP .....	72
Ilustración 15: Objetivos justifican actividades .....	73
Ilustración 16: Evaluación de las acciones y eficiencia del trabajador .....	74
Ilustración 17: Representación gráfica Chi cuadrado .....	80
Ilustración 18 Hoja de control entradas y salidas.....	93
Ilustración 19 Hoja de Evaluación del Desempeño .....	96
Ilustración 20: Cronograma.....	101

## **ANEXOS**

Anexo 1: Árbol de Problema .....	110
Anexo 2: Encuesta clientes internos .....	111

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pelileo es una institución que realiza su actividad en el ámbito de atención y servicio a la colectividad Pelileña. Pelileo inicia su vida municipal el 31 de julio de 1860, cuenta con cinco direcciones o departamentos entre ellos: Administrativa, Planificación, Contabilidad, Jurídico y Obras Públicas.

En este caso nos enfocaremos en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo debido a que no posee un adecuado control de personal lo que afecta en el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que incide en la construcción de las obras, es decir que si no se realiza una supervisión minuciosa del trabajo realizado, de los avances y de la permanencia del trabajador en el mismo, esto originara obras mal ejecutadas donde el responsable será el director.

Es por esta razón que la presente investigación se ha enfocado en realizar un estudio profundo de los problemas que se suscitan en el departamento de Obras Públicas, la metodología que se utilizara para esta investigación es la encuesta, la misma que se aplicara a todo el personal del departamento, esta técnica permitirá recopilar información con el propósito de dar alternativas de solución al problema investigado y mejorar el control del personal.

Los datos obtenidos en la investigación de campo revelan que es importante realizar un control permanente del personal y de las actividades el mismo que permita hacer un seguimiento minucioso del trabajo realizado dentro y fuera del departamento.

Por lo tanto es importante implementar un modelo de control de personal que ayude a cumplir con los objetivos institucionales del departamento el mismo que será de mucha utilidad y ayuda para supervisar las horas de trabajo y realizar una evaluación del desempeño laboral a los clientes internos para detectar errores que puedan perjudicar el cumplimiento de las metas propuestas.

## **INTRODUCCION**

El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

La presente investigación se realiza debido a la necesidad de realizar un control de personal minucioso en el departamento de Obras Públicas para verificar el cumplimiento de los objetivos institucionales propuestos, la misma que se desarrolla en seis capítulos, que se presentan a continuación:

En el primer Capítulo, se denomina el problema de investigación en donde se encuentra el tema de investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación, unidades de observación, justificación y objetivos, con lo que se explica el propósito del estudio del problema detectado.

En el segundo Capítulo, se encuentra la fundamentación teórica del problema citado anteriormente, y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios anteriores en otras realidades. Al establecer las categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo. Además se plantea la Hipótesis que posteriormente será verificada para establecer la realidad de la empresa y tomar los correctivos necesarios.

En el tercer Capítulo, se detalla la metodología que se va a utilizar para la recolección de la Información, es decir los tipos, métodos y las técnicas de Investigación complementariamente se establece el tamaño de la muestra con la que va a trabajar y por último la operacionalización de las variables para conocer realmente que se desea investigar.

En el cuarto Capítulo, se realizó el análisis e interpretación de resultados a través de la encuesta ejecutada al personal del departamento de Obras Publicas del GAD Municipal

de Pelileo y la verificación de la hipótesis que abaliza la correlación de las variables de estudio.

En el quinto Capítulo, se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación de los datos obtenidos en la encuesta, de la misma que se partirá para plantear la propuesta de la tesis.

En el sexto Capítulo, consta la propuesta que es fundamental para dar una solución tentativa al problema planteado, la cual está conformada por el título, la justificación, los objetivos y modelo operativo.

## **CAPITULO I.**

### **1 EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION**

#### **1.1 TEMA**

CONTROL DE PERSONAL Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES EN EL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO.

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Inadecuado Control de Personal incide en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

##### **1.2.1 Contextualización**

En Ecuador el control de personal es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la empresa que consiste en medir y corregir el desempeño del empleado, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y



cuantitativos, los mismos que permitirán corregir errores y desviaciones según (Rodríguez, Administración Moderna de Personal, 2008, pág. 419) manifiesta:

Un correcto control de personal exige que los planes, las políticas, los procedimientos, los programas y las normas establecidas para controlar variables que afectan la eficiencia de la organización también sean revisados y evaluados para ver cómo se están llevando a cabo y si están cumpliendo sus objetivos.

La finalidad del control es garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizó y distribuyó se ajusten a los objetivos preestablecidos, tarea de la que deben estar pendientes los directores que se encargaron de la planeación y organización. La esencia del control radica en la verificación de si la actividad controlada está alcanzando o no los objetivos o resultados deseados.

El buen control depende, primordialmente, de que se den responsabilidades claramente definidas y la autoridad necesaria a los individuos con el fin de asegurar que puedan obtener la información que requieran para emprender la acción. Además con el control y registro del personal, se trata de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto. Los objetivos centrales de esta técnica es controlar las entrada y salida del personal así como el cumplimiento del horario de trabajo.

Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de objetivos. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización.

En la Provincia de Tungurahua el control es una etapa primordial, pues aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una

dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización i no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. Por consiguiente (Fayol Henry, s.f, pág. 1) explica que: “el control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores para poder rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente”. Por medio del control se verifica el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario.

La función de control se relaciona con la función de planificación, porque el control busca que el desempeño se ajuste a los planes. El proceso administrativo, desde el punto de vista tradicional, es un proceso circular que se retroalimenta. Es por esto que en la gestión, el control permite tomar medidas correctivas. Al hablar de control como un proceso, se hace referencia a una cadena de acciones extendidas a todas las actividades, inherentes a la gestión e integrados a los demás procesos básicos de la misma: planificación, ejecución y supervisión.

El proceso de determinar lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes. Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, ningún administrador puede controlar sin ellos. Él no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que tenga un plan, ya sea, a corto, a mediano o a largo plazo. Generalmente, mientras más claros, completos, y coordinados sean los planes y más largo el periodo que ellos comprenden, más completo podrá ser el control.

Un administrador puede estudiar los planes pasados para ver dónde y cómo erraron, para descubrir qué ocurrió y porqué, y tomar las medidas necesarias para evitar que vuelvan a ocurrir los errores.

El GAD Municipal de Pelileo cuenta con 37 trabajadores entre personal administrativo y operativo en el departamento de Obras Públicas, esta es administrada por el Dr. Manuel Caizabanda en calidad de Alcalde Cantonal, la municipalidad se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua del Cantón Pelileo en la Av. 22 de julio y Padre Chacón.

En el GAD Municipal de Pelileo, no existe un control adecuado del personal en el departamento de Obras Públicas, lo que ocasiona que exista demora en la culminación de las obras solicitadas para un periodo de tiempo ya establecido, por lo tanto considera necesario fomentar el control de personal con el propósito de cumplir los objetivos propuestos, en el tiempo acordado con las autoridades pertinentes, por medio del control los directivos pueden verificar y determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un progreso hacia los objetivos y metas, el control puede corregir errores que se hayan cometido durante la construcción de una obra determinada.

Este proceso integral buscara lograr que la ejecución de las obras cumplan con ciertos parámetros de calidad, esto no servirá únicamente para verificar la calidad del servicio terminado, sino que también controlara los procesos que deben seguir para cumplir con la obra en el tiempo establecido. Un aspecto importante del control de calidad es que también tiene en cuenta a las personas involucradas en la actividad, dado que elementos como la capacitación, entrenamiento y el ambiente de trabajo ayudaran al cumplimiento de objetivos.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

El departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo, no posee un control de personal lo que afecta en el cumplimiento de sus objetivos, ocasionando que sus trabajadores ignoren las diferentes actividades que deben realizar diariamente para que la obra no tenga retraso y pueda avanzar sin problema.

El departamento de Obras Publicas tiene escasa supervisión laboral lo que incide en la construcción de las obras, es decir no existe una persona que realice un control minucioso de los avances de su trabajo y de la permanencia del trabajador en el mismo, originando obras mal ejecutadas donde los responsables serían las autoridades.

En el sector público existe una limitación en el presupuesto gubernamental, por lo tanto se asigna una cantidad de dinero para realizar trabajos que beneficien a un lugar, pero no se asigna un presupuesto para realizar capacitaciones permanentes a los trabajados de como desempeñarse en su trabajo para obtener buenos resultados.

También existe un inadecuado manejo de la información, ocasionando problemas entre trabajadores, los mismos que perjudican su rendimiento laboral y existan contratiempos en el cumplimiento de los objetivos establecidos, del mismo modo al tener información desactualizada de lo que se ha venido realizando perjudicara a los directivos.

### **1.2.3 Prognosis**

En el GAD Municipal de Pelileo si no se soluciona el problema del inadecuado Control de Personal, se seguirá incumpliendo los objetivos establecidos debido a que no existe una inspección adecuada ocasionando problemas con el personal que no tengan el ímpetu para desarrollar bien su trabajo.

Además existe escasa supervisión por parte de los directivos para controlar las actividades, por lo tanto existirán obras mal ejecutadas por los trabajadores, las mismas que ocasionan inestabilidad para los clientes externos y no se llegara a obtener un trabajo satisfactorio.

La inexistencia de un plan de capacitación perjudicara la ejecución de las obras establecidas debido a que los trabajadores en ocasiones ignoran el funcionamiento de las maquinas esto hará que se pierda tiempo y recursos financieros.

Por tanto sino existe información clara y confiable ocasionara tergiversación en la misma creando controversia entre los empleados lo que dificultara el cumplimiento de los objetivos establecidos por el departamento.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿De qué manera el inadecuado Control de Personal incide en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo?

#### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿Se da importancia al Control de Personal en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo?

¿Qué objetivos institucionales no se cumplen en el departamento de OO.PP del GADM de Pelileo?

¿Existe la necesidad de implementar una alternativa de solución al problema investigado?

#### **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

##### **Delimitación de contenido**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Talento Humano

**Aspecto:** Control de Personal

### **Delimitación Espacial**

La presente investigación se realizó en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de San Pedro de Pelileo ubicado en el Barrio Central en la Av. 22 de Julio y Padre Chacón.

### **Delimitación Temporal**

La presente investigación se realizó desde Noviembre 2012 – Septiembre 2013.

### **Unidades de Observación**

La investigación se realizó a los clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Con la presente investigación se espera contribuir y mejorar el control de personal y fortalecer las relaciones con los miembros, a través de una serie de recomendaciones que sirvan para un mejor desempeño del talento humano.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar un modelo de control de personal que vaya acorde con sus necesidades, tienen que preparar los procedimientos integrales de control de personal, los cuales forman el pilar fundamental en la organización para poder desarrollar adecuadamente sus actividades, estableciendo responsabilidades a los encargados de las todas las áreas, generando información útil y necesaria, estableciendo medidas de control y autocontrol, objetivos que participen en el cumplimiento con la función empresarial.

Es por esta razón que este trabajo de investigación trata en lo posible de brindar una clara alternativa de solución frente al problema de control de personal que posee el

departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo, ya que el existente en la institución es ineficiente por carecer de herramientas técnicas que permitan la consecución de sus metas y objetivos.

Para el departamento de obras públicas es de gran interés la implantación de un modelo de control de personal para lograr un nivel de calidad óptimo en los distintos procedimientos para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Finalmente la solución de este problema tendrá un impacto significativo ya que al mejorar el control de personal la organización optimizara sus recursos y el talento humano que es considerado uno de los más valiosos dentro de toda institución desempeñara eficientemente su trabajo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar de qué manera incide el Control de Personal en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

### **Objetivos Específicos**

- ❖ Diagnosticar si se da importancia al control de personal en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.
- ❖ Analizar qué objetivos institucionales no se cumplen en el departamento de OO.PP del GAD Municipal de Pelileo.
- ❖ Proponer una alternativa de solución al problema investigado.

## **CAPITULO II.**

### **2 MARCO TEORICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES**

Para el desarrollo del presente trabajo se tomara en consideración las siguientes investigaciones previas sobre el problema presentado:

(Figuroa Jenny, 2012)Plan de Reclutamiento y Selección y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos en la empresa "Alert Security del Ecuador Cía. Ltda."- Facultad de Ciencias Administrativas-UTA.

#### **OBJETIVOS**

- Elaborar un Plan de Reclutamiento y Selección de Personal que permita disponer de trabajadores calificados para el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- Establecer políticas de control que permita la toma de decisiones oportunas para el buen desempeño del personal.
- Elegir mediante el uso de técnicas válidas y confiables al candidato mejor calificado para desempeñar las tareas, funciones y responsabilidades del puesto a cubrir.



## **CONCLUSIONES**

- De acuerdo a la Estructura vigente, y para el cumplimiento de sus objetivos, existen los Departamentos; Comercial, Administrativo Financiero y Operativo. En el Administrativo Financiero hay un apéndice encargado de la Gestión del Talento Humano, la cual es una debilidad que se debería corregir.
- En la Administración del Talento Humano no existe una planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, impidiendo así el logro de los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.
- El proceso de Reclutamiento y Selección de personal representa una herramienta básica dentro de la empresa, pues, si se realizan siguiendo un proceso acorde a las características de la empresa y por personal calificado, se tendrá un personal idóneo para llenar las necesidades de la empresa, donde no solo se busque cubrir un puesto sino ir más allá, es decir, lograr el crecimiento y/o desarrollo tanto personal como en beneficios para la empresa en la cual se desenvuelven.

(Barrera Maria, 2011)“El sistema de control de personal y su incidencia en el volumen de producción en la empresa Aluminios Hércules de la ciudad de Ambato”-Facultad de Ciencias Administrativas-UTA.

## **OBJETIVOS**

- Profundizar como el inadecuado sistema de control de personal incide en el volumen de la producción de la empresa ALUMINIOS HERCULES de la ciudad de Ambato.

- Realizar un diagnóstico al sistema de control de personal que aplica actualmente la empresa Aluminios Hércules mediante encuestas de satisfacción de clientes internos y clientes externos.
- Identificar que sistemas de control de personal serán los adecuados que permitan incrementar el volumen de producción de la empresa.

## **CONCLUSIONES**

- En la actualidad la empresa Aluminios Hércules no cuenta con un sistema de control de personal automatizado sino que es manual el mismo que impide el aprovechamiento óptimo del recurso humano porque, esta situación incide en el bajo volumen de producción.
- La empresa no cuenta con planes de capacitación continuos y acordes a la tecnología y necesidades de sus trabajadores lo que impide tener personal actualizado.
- El control de personal manual y la falta de seguimiento del desenvolvimiento de las actividades individuales por parte de los superiores no permite comprobar la asistencia y permanencia del personal en los lugares de trabajo, evidenciándose la suplantación de firmas entre otras faltas.

(Pasmay Tania, 2012)“El Personal de Contacto y su influencia en el Servicio al Cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo”-Facultad de Ciencias Administrativas-UTA.

## **OBJETIVOS**

- Determinar si el personal de contacto influye en el servicio al cliente de la Hostería FLOR DE CANELA de la ciudad de Puyo

- Diagnosticar el desenvolvimiento del personal de contacto, aplicando una investigación de campo, para un eficiente atención y servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela.
- Analizar el grado de percepción del cliente externo, aplicando encuestas, frente al servicio y atención que le brinda el personal de contacto de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

## **CONCLUSIONES**

- Se concluye que la actitud del personal de contacto frente a un problema con los clientes es indiferente, no existe la suficiente confianza y apertura para proporcionar la información necesaria a los turistas que visitan la Hostería Flor de Canela.
- Con los resultados obtenidos se determinó que la Hostería Flor de canela no le ha dado importancia a la capacitación del personal que labora en la empresa, por lo que realmente es necesario estar en constante capacitación debido al mejoramiento continuo que se quiere para la empresa.
- Según las encuestas realizadas a los clientes de la Hostería Flor de canela mencionaron que el desempeño del personal en general es bueno , pero no cumple con las expectativas de satisfacción que tienen de la misma, por lo que la empresa debería implementar estrategias de servicio , a más de la capacitación continua al personal de contacto.

## **2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA**

La investigación se enfocó en el paradigma crítico propositivo, por cuanto, al constituirse un problema social la crítica se evidencia en los factores que aquejan la ausencia de un adecuado control de personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como en el rendimiento laboral, para de esta manera

formular alternativas de cambio que permitan a la empresa fortalecer sus oportunidades en el entorno y generar un desarrollo organizacional.

La investigación proporcionará directrices de un adecuado control de personal, fundamentado en la productividad, competitividad y cumplimiento de los objetivos de la empresa, condiciones indispensables para mejorar el rendimiento laboral. Para realizar la investigación se tomó en cuenta este paradigma por las siguientes razones:

Es ontológica porque el problema objeto de estudio está tomado de un problema real, por el cual está atravesando el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo, en la que intervienen activamente personas quienes constituyen el pilar donde se genera el problema, por lo que está abierta a muchas comprensiones e investigaciones, logrando con esto la búsqueda constante del mejoramiento del nivel de trabajo.

Es epistemológica porque el problema está identificado claramente, las fuentes de información que vamos a utilizar, es así que como fuente primaria de información es aquella que se recolecta en la empresa convirtiéndose en la más importante, ya que es extraída en el mismo lugar donde se genera el conflicto, mientras que la fuente secundaria de información es aquella que el investigador utilizara para recolectar dicha indagación mediante la utilización de herramientas como la encuesta a cada uno de los clientes internos que tiene la empresa, por tanto las informaciones están acorde con el objetivo de la investigación.

Es axiológica porque está evidenciado la práctica de valores y principios como el respeto, la puntualidad, la transparencia, la responsabilidad, la honestidad entre otros en el diario desenvolvimiento de las actividades que realiza la empresa, ya que no se puede dejar a un lado la práctica de la ética y la responsabilidad social y moral, conductas indispensables en el investigador; además porque se construye conocimiento a través de la investigación cualitativa.

Es metodológica ya que se ha seguido procesos, basados en la práctica y en experiencia metodológica, propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio.

## **2.3 FUNDAMENTACION LEGAL**

La presente investigación estará sustentada en la Constitución del Ecuador, el Código de trabajo y la Ley Orgánica del Servidor Público del Ministerio de Relaciones Laborales publicada en el segundo suplemento del Registro Oficial 294, de fecha 6 de octubre de 2010.

### **Constitución del Ecuador**

#### **Administración pública - Sector público**

**Art. 225.-** El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

**Art. 226.-** Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

## **Sección segunda**

### **Administración pública**

**Art. 227.-** La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

**Art. 228.-** El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

## **Sección tercera**

### **Servidoras y servidores públicos**

**Art. 229.-** Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

**Art. 230.-** En el ejercicio del servicio público se prohíbe, además de lo que determine la ley:

1. Desempeñar más de un cargo público simultáneamente a excepción de la docencia universitaria siempre que su horario lo permita.
2. El nepotismo.
3. Las acciones de discriminación de cualquier tipo.

## **Código de Trabajo**

### **Capítulo IV**

De las obligaciones del empleador y del trabajador

**Art. 42.-** Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado.
16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

## **Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP)**

### DEL SERVICIO PÚBLICO

#### Capítulo Único

#### PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

**Art. 1.-** Principios.- La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

**Art. 2.-** Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

**Art. 3.-** Ámbito.- Las disposiciones de la presente ley son de aplicación obligatoria, en materia de recursos humanos y remuneraciones, en toda la administración pública, que comprende:



1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales;
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

## **Capítulo I**

### **DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES**

**Art. 22.-** Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

- a) Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;
- b) Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- c) Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
- e) Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;

- f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
- g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;
- h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión.

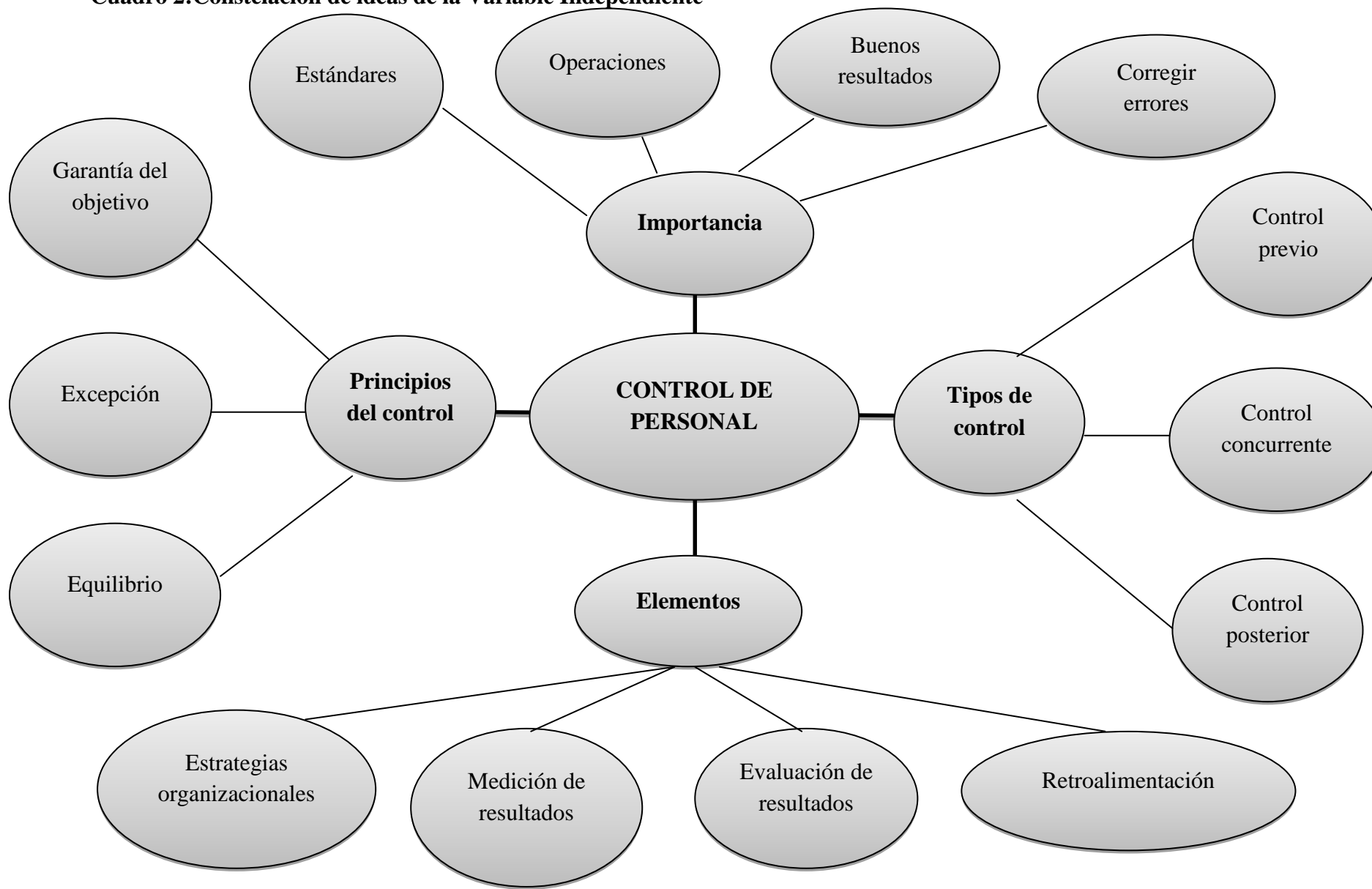
#### **2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES**

**Cuadro 1: Desarrollo de la teoría de investigación de la Variable Independiente y Dependiente**



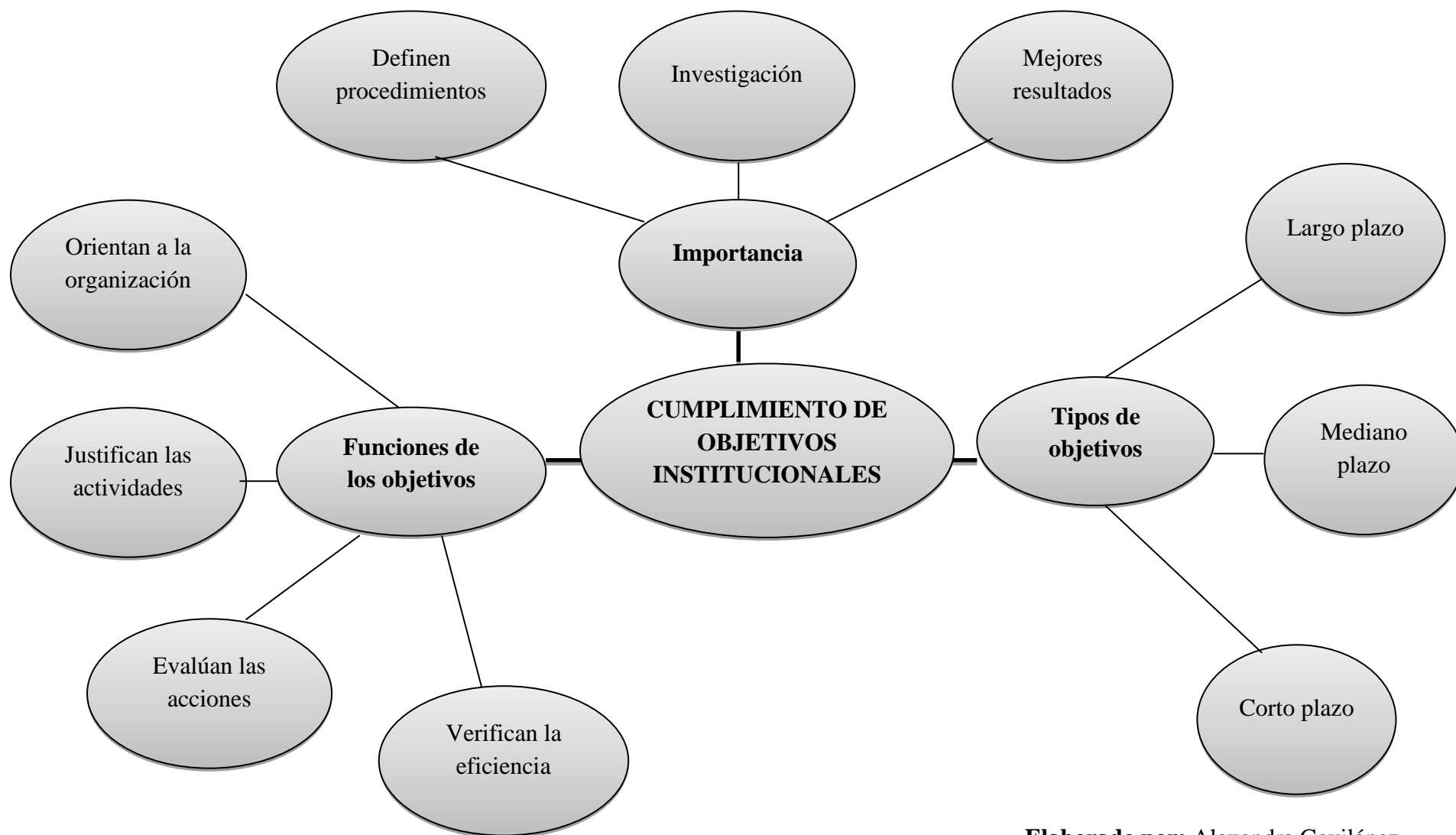
Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Cuadro 2: Constelación de ideas de la Variable Independiente**



**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Cuadro 3: Constelación de ideas de la Variable Dependiente**



**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

## **ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO**

Según (Malagon, Galan, & Ponton, 2008, pág. 121) la administración del talento humano es considerado como:

El conjunto de políticas, normas, actividades y procedimientos que se lleva a cabo y que permite la selección, el reclutamiento, el entrenamiento, el bienestar y el crecimiento profesional y emocional, así como la disciplina de las personas que trabajan en la organización con asignación de actividades que permiten cumplir con los objetivos de la institución.

Por su parte (Rodriguez, 2008, pág. 3) define como: “la planeación, organización y dirección por las que atraviesa cualquier organismo con el fin de coordinar los diferentes recursos para lograr de manera eficiente la creación de algún bien o servicio”.A su vez (Chiavenato, 2010, pág. 165) afirma que:

Consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar el objetivo individual relacionado directo o indirectamente con el trabajo.

De tal manera que por administración del talento humano se entiende como la planeación, organización, dirección y control de técnicas capaces de promover el desarrollo del personal, el aprovechamiento, mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas que permitan cumplir los objetivos institucionales.

## **CONTROL DEL TALENTO HUMANO**

Según (Sanchez & Pino, 2008, pág. 33) confirma: “el control del talento humano consiste en la comprobación o inspección de los resultados obtenidos como consecuencia de las medidas adoptadas por el departamento de recursos humanos”.Además (Lusthaus, Adrien, & Anderson, 2008, pág. 61) dice: “el control de

los recursos humanos permite asegurarse de que se satisfagan las necesidades de las personas de modo que puedan trabajar para lograr las metas de la organización”. De manera que (Amat, 2008, pág. 245) afirma: “el control del talento humano es la evaluación de la efectividad en la implantación y ejecución de todos los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de éste departamento”.

Se entiende por control del talento humano a la comprobación de resultados obtenidos por los trabajadores para lograr los objetivos propuestos.

## **CONTROL INTERNO**

(Coopers & Lybrant, 2007, pág. 148) manifiesta que: “el control interno tiene como responsabilidad desarrollar los objetivos y estrategias de la entidad, así como dirigir sus recursos humanos y materiales para conseguir dichos objetivos”. Por otro lado (Mantilla, 2007, pág. 7) afirma que: “el control interno se define ampliamente como un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos”. Por consiguiente (Estupiñan, 2008, pág. 25) define como: “control interno al proceso, ejecutado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa los objetivos propuestos”.

El control interno es un conjunto de áreas funcionales de una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la empresa, además, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades.

## **CONTROL DE PERSONAL**

(James A.F, s.f, pág. 613)confirma: “el control de personal sirve a los gerentes para monitorear la eficacia de sus actividades de planificación, organización y dirección, una parte esencial del proceso de control consiste en tomar las medidas correctivas que se requieren”.Puesto que (Reyes, 2007, pág. 223) define:

Al control de personal como un procedimiento que tiene por objeto revisar y comprobar todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos, y evaluar si se cumplen los objetivos y políticas fijados.

Por otra parte (Arias, 2009, pág. 6) manifiesta: “el control de personal puede definirse como el análisis de las políticas y prácticas de personal de una empresa y la evaluación de su funcionamiento actual, seguida de sugerencias para mejorar”.

Por consiguiente el control de personal es un procedimiento que tiene como propósito supervisar las actividades y funciones que realizan los empleados para mejorarlos y ajustarlos a los programas establecidos.

## **IMPORTANCIA DEL CONTROL DE PERSONAL**

Según (Alvarez Jorge, 2007)manifiesta que: “el control es muy importante debido a que sirve de base para prever y planear correctamente un proceso”.

Si una empresa prevé o planea sin analizar e interpretar los resultados tiene pocas posibilidades de lograr eficientemente sus objetivos.

- a) La primera fase del control es la implantación de normas o estándares a cumplir. Esta actividad es parte de la "Previsión y Planeación" y. en sí misma, la planeación implica un alto contenido de control.
- b) A continuación se presenta la organización, integración y operación de los controles.



- c) Para que estos sean debidamente aprovechados, al finalizar el proceso administrativo tenemos que analizar e interpretar los resultados obtenidos.
- d) Con la interpretación y análisis de resultados, podemos efectuar las correcciones de las desviaciones, errores u omisiones, con lo cual establecemos nuevas normas y estándares, o bien confirmamos y perfeccionamos los anteriores. De esta forma volvemos a iniciar el proceso administrativo.

Según (Valda Fernando, 2010, pág. 17) deduce que:

La importancia que tiene el control, pues es solo a través de esta función que lograremos precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado y en caso de existir desviaciones, identificar los responsables y corregir dichos errores. El control se enfoca en evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar que los objetivos y planes de la organización se están llevando a cabo.

Sin embargo es conveniente recordar que no debe existir solo el control sino que, al igual que el planteamiento, debe ser, por lo menos en parte, una labor de previsión. En este caso se puede estudiar el pasado para determinar lo que ha ocurrido y porque los estándares no han sido alcanzados; de esta manera se puede adoptar las medidas necesarias para que en el futuro no se cometan los errores del pasado.

Además siendo el control la última de las funciones del proceso administrativo, esta cierra el ciclo del sistema al proveer retroalimentación respecto a desviaciones significativas contra el desempeño planeado. Por consiguiente (Leonidas, 2011, pág. 1) confirma: “toda organización es perfectible es decir siempre puede mejorar determinadas áreas para lograr los objetivos fijados por la administración”. Si se acepta que todo es perfectible y que toda organización debe estar dispuesta a encontrar sus fallas y corregirlas, resulta obvia la importancia que tiene un control administrativo. Ese control sólo es posible si se cuenta con un sistema de información que sirva como punto de referencia para cuantificar las fallas y los aciertos, lo cual traerá como consecuencia el incremento del valor de la empresa.

Errónea la idea, muy arraigada en algunas organizaciones, de que un sistema de control administrativo solo es útil para diagnosticar fallas, también muestra los ciertos de lo administrativo, con el fin de que se capitalicen en planes futuros. Resulta vital conocer las fallas y los ciertos para lograr una superación constante. Se alcanzará esta superación en la medida en que se posea un sistema de información que permita ejercer un buen control administrativo.

## **TIPOS DE CONTROL DE PERSONAL**

Según (Boland Lucrecia, 2007, pág. 99) confirma: “existen tres tipos de control previo, concurrente y posterior” los mismos que son:

**Control previo o preventivo:** previene los problemas de manera anticipada, tiene lugar antes de que se desarrolle la actividad. La clave de los controles previos es tomar la acción administrativa antes de que surja un problema. Por ejemplo, la contratación de personal con anticipación evita demoras potenciales; contratar personal capacitado asegura un buen rendimiento; una buena comunicación organizacional asegura que todos los puestos sepan qué es lo que se espera de ellos.

**Control concurrente o concomitante:** tiene lugar mientras se desarrolla la actividad. En este caso, la administración puede corregir los problemas antes de que se vuelvan muy costosos o peligrosos. La forma más conocida de control concurrente es la supervisión directa, el administrador puede vigilar de manera concurrente las acciones de sus subordinados y corregir los problemas a medida que se presentan. La demora entre la actividad y la corrección es mínima. Se puede diseñar un equipo técnico que incluya controles concurrentes.

**Control posterior:** se basa en la retroalimentación, tiene lugar después de la acción. Su desventaja es que para cuando el administrador tiene la información, el daño ya está hecho. Sin embargo, en muchas actividades, el control posterior es el único tipo de

control disponible. El control posterior tiene dos ventajas sobre los controles de tipo previo y concurrente. En primer lugar, la retroalimentación proporciona a los administradores información provechosa sobre la efectividad del proceso de planeación. En segundo lugar, el control posterior puede incrementar la motivación de los empleados al poder brindárseles información sobre su desempeño.

Por tanto(Guzman & Castrillon, 2008, pág. 240) manifiesta que existen los siguientes tipos de control:

- **Control guía o direccional:** En este método, las acciones correctivas se pueden realizar durante el proceso, antes de terminar la operación.
- **El Control sí o no:** Evalúa si un proceso o una operación está cumpliendo con los estándares, y con base en ello decidir si se debe suspender o no.
- **El Control después:** que es aquel que mide los resultados una vez concluido el proceso.

Sin embargo (Tocchetti & Monsalve, 2008, pág. 199) establece tres tipos de control:

**Preventivo:** Se constituye como el tipo más deseable de control e intenta prevenir los problemas previstos. Se le llama control preventivo o anterior a la acción porque se realiza antes de la actividad en cuestión. Está orientado al futuro. En síntesis, el control preventivo consiste en emprender la acción administrativa antes que se presente el problema.

**Concurrente:** Se realiza al mismo tiempo que una actividad se está desarrollando. Cuando el control se aplica durante la realización del trabajo, la gerencia puede corregir los problemas en forma oportuna, antes de que se vuelvan altamente costosos. La forma más utilitaria de control concurrente es la supervisión directa.

**Correctivo:** este tipo de control se basa en la retroalimentación. Dicho control se realiza después de que la actividad ha llegado a su término. La principal desventaja de este tipo de control es que cuando se recibe la información, el daño ya está hecho.

De tal manera que existen tres tipos de control de personal previo, intenta prevenir los problemas previstos, concurrente se puede corregir los problemas en forma oportuna antes de que se vuelvan altamente costosos y el correctivo que se realiza después de haber ejecutado la actividad.

## **ELEMENTOS DEL CONTROL DE PERSONAL**

De modo que (Martinez, Guzman, Hernandez, Islas, & Peña, 2011, págs. 42-43) afirma que: “todo proceso de control de las organizaciones se debe caracterizar por elementos”

**Claridad sobre los objetivos y estrategias organizacionales:** Debido a que los controles en las organizaciones se establecen, fundamentalmente, para evaluar y retroalimentar el grado de cumplimiento de los objetivos durante el desarrollo de las diferentes actividades organizacionales, es primordial que en un proceso de control administrativo se comience por tener claros los objetivos y estrategias organizacionales, de forma que el respectivo control se realice sobre su cumplimiento.

**Establecimiento de estándares:** El establecimiento de estándares en un proceso de control administrativo, consiste en establecer parámetros o estándares (referentes) específicos para los factores críticos de éxito, es decir, de aquellos aspectos o actividades considerados clave o que son determinantes para el logro de los objetivos y, por lo tanto, sobre los cuales es necesario realizar control.

**Medición de resultados:** Un tercer aspecto en el proceso básico de control administrativo es la medición de resultados; para ello, es necesario establecer indicadores que permitan medir las actividades y, en particular, los resultados de las acciones realizadas, considerando aspectos como: que es exactamente lo que se quiere

medir y como se medirá, cada cuanto se mide y cuál es la fuente que proveerá la información a medir.

**Comparación de los resultados con los estándares:** Este aspecto del control administrativo consiste en comparar los resultados de la medición con los estándares o parámetros establecidos al momento de fijar los objetivos corporativos y las estrategias para lograrlos.

**Evaluación de resultados y toma de acciones:** Un aspecto importante en el proceso de control es evaluar los resultados de la actividad de las organizaciones y comparar los resultados en función de los estándares definidos para el logro de los objetivos; según la correspondencia o coherencia entre los resultados obtenidos y los previstos se toman decisiones para que las acciones siguientes se ajusten a dicho logro.

**Retroalimentación y reinicio del proceso de control:** Realizadas las evaluaciones de resultados y la toma de decisiones a implementarse comunica la evaluación a las personas involucradas, se les comentan las decisiones que igualmente se ajustan ante las observaciones de dichas personas y se reinicia el proceso de control, lo cual se hará de forma reiterativa y permanente.

Por tanto (Amador Juan, s.f, pág. 4) propone los siguientes elementos:

**Establecimiento de estándares:** Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.

**Medición de resultados:** La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.

**Corrección:** La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.

**Retroalimentación:** El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

Por otra parte (Perez Pedro, 2007, pág. 13) identifica: “cinco elementos de control interno que se relacionan entre sí y son inherentes al estilo de gestión de la empresa”, los mismos que son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación.
- Supervisión o Monitoreo.

De modo que los elementos del control de personal permiten evaluar las actividades para llegar al cumplimiento de los objetivos.

## **PRINCIPIOS DEL CONTROL**

Sin embargo (Anomino, 2011, pág. 13) dice que entre los principios generales aplicados al control, pueden citarse:

**Principio de garantía del objetivo:** El control debe contribuir a la consecución de los objetivos mediante la verificación oportuna de las discordancias con los planes para emprender la acción correctiva. Todas las funciones administrativas tienen por finalidad alcanzar los objetivos. El control debe localizar e identificar las fallas o distorsiones existentes en los planes para indicar las correcciones que deban aplicarse para conseguir los objetivos.

**Principio de definición de los estándares:** El control debe basarse en estándares objetivos, precisos y establecidos de manera conveniente. La fijación de estándares de desempeño y de calidad, cuando éstos se establecen con objetividad y se definen con

precisión, facilita la aceptación de quien debe responder por la tarea y permite emprender una acción de control más fácil y seguro.

**Principio de excepción:** Cuanto más concentre un administrador sus esfuerzos de control en desvíos y excepciones, más eficientes serán los resultados de este control. El administrador debe preocuparse más por los desvíos importantes que por las situaciones relativamente normales.

**Principio de acción:** El control sólo se justifica cuando indica disposiciones capaces de corregir los desvíos detectados o comprobados, respecto de los planes. Estas disposiciones deben justificar la acción de control, que generalmente implica cierta inversión de tiempo, personal y otros elementos más.

**Principio de Equilibrio:** A cada grupo de delegación conferido debe proporcionarle el grado de control correspondiente. De la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

De modo que (Reyes Agustin, 2008, págs. 359-360) manifiesta que: “existen tres principios del control de personal para aplicarlos en las organizaciones y obtener mejores resultados”

**Principio Administrativo:** Esta no se podría dar sin el control, cuanto mayor delegación se necesite, se requiere mayor control. Por lo mismo, el control como función sólo corresponde al administrador.

**Principio de los estándares:** El control es imposible si no existen “estándares” de alguna manera prefijados, y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares. Si el control es comparación de lo realizado con lo esperado, es lógico que, de alguna manera, suponga siempre una base de comparación previamente fijada.

**Principio de la Flexibilidad:** Cuando un control no es flexible, un problema que exija rebasar lo calculado en la previsión, hace que, o bien no pueda realizarse adecuadamente la función, o bien se tienda a abandonar el control como inservible.

Por lo tanto (Isolve Mariana, 2007, pág. 48) afirma que los principios del control son los siguientes:

**De carácter administrativo:** Es necesario distinguir “las operaciones” de control, de “la función de control”, “las operaciones” son de carácter técnico y conforman un medio para auxiliar a la línea en sus funciones, De ahí la necesidad de “convencer” y no de “imponer” los medios de control.

**De los estándares (tipo o modelo):** El control es imposible si no existen "estándares" prefijados. Éstos deben ser más precisos y cuantitativos. Desde luego, no se podría decir que se controla algo si lo obtenido no se “valoriza” y para ello se compara con algo.

**Del carácter medial del control:** De este principio se deduce una regla: un control sólo deberá usarse si el trabajo, gasto, y demás elementos que se imponen se justifican ante los beneficios que de él se esperan.

**Del principio de excepción:** Este principio es importante, ya que tiende a aprovechar los beneficios que resultan de considerar como ordinario el cumplimiento de las previsiones, y las desviaciones imposibles de evitar, como son lo excepcional. Lo anterior significa que este principio tiende a convertir el cumplimiento en lo normal y las desviaciones de los planes en lo excepcional.

Sobre todo la aplicación de los principios de control debe fundamentarse en que a cada grupo de delegación conferido debe proporcionarse el grado de control correspondiente. De la misma manera que la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que



se está cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

## **PLANEACION ESTRATEGICA**

Por su parte (Amaya Jairo, s.f, pág. 16) define a la planificación estratégica como:

El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

Por otro lado (Levy Luis, 2008, pág. 63) considera a la planificación estratégica como: “la declaración formal de la alta dirección que guía a una organización para cumplir con su misión y objetivos en un medio cambiante a partir de precisar su competencia, productos y herramientas para aprovechar oportunidades y evitar amenazas”. Además (Universidad Autónoma de Guadalajara, 2011, pág. 1) afirma que: Es el proceso de seleccionar metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para lograr los objetivos específicos que conduzcan hacia las metas y el establecimiento de métodos necesarios para asegurarse de que se pongan en práctica las políticas y planes estratégicos.

Finalmente (TIASA, 2012, pág. 1) considera que: “la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”.

De manera que la planificación estratégica es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos y cumplir objetivos para el desarrollo de cualquier actividad haciendo uso óptimo de los recursos disponibles a fin de dar solución a los problemas.

## **CARACTERISTICAS DE LOS OBJETIVOS**

Según (Borello Antonio, 2008, pág. 111) dice: “al establecer los objetivos debe tomar nota muy especial de los mismos” que deben ser:

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables.
- Aceptables para todas las áreas de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Flexibles.
- Consistentes entre sí.
- Capaces de crear un verdadero desafío.
- Susceptibles de ser controlados.
- Establecidos de forma tal que fijen un resultado clave.
- Importantes (el logro del objetivo debe justificar el tiempo y los recursos que habrán de invertirse).

Un objetivo vago y poco concreto proporciona una base muy débil para trabajar en su consecución.

Por tanto (Martinez Carmen, 2008, pág. 91) confirma: “existen ocho características claves que deben poseer los objetivos que se establecen en las empresas para que sean eficaces y útiles”.

- Orientados hacia resultados específicos.
- Realistas, alcanzables pero capaces de crear un verdadero desafío.
- Aceptables para todas las áreas de la empresa.
- Claros, fáciles de comprender.
- Flexibles.
- Susceptibles de ser medidos y controlados.
- Fijan un resultado clave.
- Importantes

(Anonimo, 2010, pág. 4)manifiesta que los objetivos deben tener las siguientes características:

### **Medibles**

Los objetivos deben ser mensurables, es decir, deben ser cuantitativos y estar ligados a un límite de tiempo.

### **Claros**

Los objetivos deben tener una definición clara, entendible y precisa, no deben prestarse a confusiones ni dejar demasiados márgenes de interpretación.

### **Alcanzables**

Los objetivos deben ser posibles de alcanzar, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa, teniendo en cuenta la capacidad o recursos (humanos, financieros, tecnológicos) que ésta posea. Se debe tener en cuenta también la disponibilidad de tiempo necesario para cumplirlos.

### **Desafiantes**

Deben ser retadores, pero realistas. No deben ser algo que de todas maneras sucederá, sino algo que signifique un desafío o un reto. Objetivos poco ambiciosos no son de mucha utilidad, aunque objetivos fáciles al principio pueden servir de estímulo para no abandonar el camino apenas éste se haya iniciado.

### **Realistas**

Deben tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir. Los objetivos deben ser razonables, teniendo en cuenta el entorno, la capacidad y los recursos de la empresa.

### **Coherentes**

Deben estar alineados y ser coherentes con otros objetivos, con la visión, la misión, las políticas, la cultura organizacional y valores de la empresa.

Las características son similares para los tres autores citados ya que los objetivos deben ser medibles, claros, apegados a la realidad, además se debe tener en cuenta las condiciones y circunstancias del entorno en donde se pretenden cumplir.

## **OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

Por una parte (Gil & Giner Fernando, 2007, pág. 209) define que: “Un objetivo institucional es un fin más concreto, más preciso, cuantificado o para un período de tiempo determinado”. Por otro lado (Causillas Tirso, 2008, pág. 31) explica: “El objetivo institucional es algo que se quiere alcanzar en el futuro para una empresa”.

Finalmente (Garteiz Jose, 2009, pág. 1) dice:

Los objetivos institucionales proporcionan una definición más clara de las metas descritas en la misión de la organización, ya que en ésta se define el propósito fundamental y el contexto dentro del cual se desarrollan las actividades de la empresa, pero necesita ser complementado con enunciados generales que indiquen los principales programas o áreas de actividades que se trabajarán a largo plazo indicando los resultados que se esperan obtener.

De modo que los objetivos institucionales es un fin concreto que se persigue por alcanzar en un determinado periodo de tiempo. Los objetivos trazados por el departamento de obras públicas son los siguientes:

- Emitir informes técnicos sobre los asuntos que le sean sometidos a su estudio.
- Elaborar todos los presupuestos y planos de las construcciones.
- Controlar el avance de cada una de las obras, e informar al señor Alcalde del estado de ellas.
- Actuar o delegar como miembro de la comisión para las recepciones provisionales y definitivas de obras civiles.

- Determinar el equipo, materiales y personal necesario por la ejecución de la obra.

## **CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

Según (Tugores & Carrasco Cristina, 2007, pág. 49) confirma: “El cumplimiento se define como un proceso de análisis periódico, tasado en medidas objetivas, que le permiten determinar la eficiencia con la cual los trabajadores realizan sus funciones en la organización”. Por consiguiente (Admin, 2009, pág. 1) define: “La palabra objetivo es utilizada para hacer alusión a las metas, fines, o propósitos, que una persona se propone realizar, a través de ciertos medios necesarios, y motivado por diversas causas”.

Además (Anonimo, 2012, pág. 1) detalla: “los objetivos requiere de una enorme cantidad de estrategias”. De manera que el cumplimiento de objetivos incluye desde la formulación, planes, evaluación y lo más importante los resultados, lo cierto es que todos queremos ver los resultados lo más pronto que se pueda, pero en la mayoría de los casos se consume más del tiempo que se había estipulado, en algunos casos el peso del proceso de cambio llega a ser tan fuerte que se puede desistir.

## **TIPOS DE OBJETIVOS**

Para (Carrasco Jose, 2008, pág. 167) los objetivos pueden clasificarse de la siguiente manera:

### **1. Por su amplitud o extensión**

- Objetivos generales

-De etapa

-De área

- Objetivos terminales
- Objetivos concretos

## **2. Por su estructura**

- Objetivos operativos o cerrados
- Objetivos abiertos

## **3. Por su nivel de exigencia**

- Objetivos comunes o fundamentales
- Objetivos individuales

Por lo tanto (Reyes Ponce, 2008, pág. 32) manifiesta que: existe tres tipos de objetivos:

### **1. Objetivos individuales y colectivos**

- Objetivos Individuales son los fines que persigue cada persona física. Así, para un empleado, su objetivo principal puede ser el colocarse en una senda o camino de progreso.
- Objetivo Colectivo, por el contrario, es aquel que persiguen varias personas físicas. Obviamente, este objetivo puede identificarse, total o parcialmente, con los objetivos individuales; pero con bastante frecuencia se opone de alguna manera a veces hasta radicalmente, a algunos de ellos.

### **2. Objetivos particulares y generales**

- Objetivos particulares los que forman "parte" de otros objetivos más amplios.
- Objetivos generales, aquellos que comprenden dentro de sí mismos el logro de varios objetivos particulares.

### **3. Objetivos a Corto y Largo plazo**

- Objetivos a corto plazo, cuando son de un año o menos, se denominan también operacionales.
- Objetivos a largo plazo, cuando implican más de un año, suelen denominarse estratégicos.

Según (Anonimo, 2012, pág. 3) considera que: “los objetivos se clasifican en largo plazo, mediano plazo y corto plazo”

**Objetivos a largo plazo o generales:** estos buscan especular qué pasará durante los próximos tres y cinco años, es por esto que se centran más en esto que en los alcances inmediatos de una empresa.

**Objetivos a mediano plazo o tácticos:** mientras que los objetivos anteriores son formulados para la empresa como un todo, estos se establecen para un determinado sector de la misma y así lograr el propósito de toda la entidad. Estos objetivos son establecidos a partir de los anteriores y suelen realizar especulaciones que no superen los tres años.

**Objetivos a corto plazo u operacionales:** estos períodos son formulados para cada trabajador de la organización y deben alcanzarse en menos de un año. A partir de estos se determina qué es lo que cada miembro de la empresa debería alcanzar con las actividades que desempeña.

Los objetivos también pueden ser clasificados en:

**Primarios:** estos objetivos suelen establecerse para la compañía en general y no para sus individuos.

**Secundarios:** estos ayudan a alcanzar a los objetivos primarios y determinan cuáles son los esfuerzos que se precisan para incrementar la economía y eficacia en la realización del trabajo de quienes integran a la empresa.

**Individuales:** estos apuntan a cada miembro de la empresa y se establecen para períodos de tiempo variables, ya sea un día, semana, mes o año. Estos suelen hacerse en base a los primarios y secundarios.

**Sociales:** aquí se determina que es aquello que se quiere alcanzar en relación a la sociedad y tienen que ver con la reglamentación de la contaminación y de los precios, toma de compromiso para con la sociedad y el Estado y todo aquello que tenga que ver con el mejoramiento social.

Según (Martinez Jaime, 2009, pág. 2) los objetivos se dividen en:

### **Objetivos operacionales y de desarrollo**

Los objetivos a corto plazo se refieren a aspectos que tienden a ser más cuantitativos o específicos, relativos a la operación, siendo la intención de estos la de mejorar o corregir situaciones actuales. Los objetivos a largo plazo son más cualitativos o generales, se relacionan con aspectos de desarrollo, como establecer el rumbo proyección, etc.

### **Objetivos estilísticos.**

Contienen las descripciones cualitativas de lo que podrán alcanzar y la forma en que se desea alcanzarlo.

### **Objetivos de rendimiento.**

Son los que describen cualitativa como cuantitativamente el progreso de la empresa.

### **Objetivos regulares o de rutina.**

Los enunciados de objetivos necesarios en toda empresa son definiciones de los requerimientos regulares y comunes, precisos para la supervivencia de la firma, abarcados muchas veces en las descripciones de los trabajos, estos objetivos rutinarios pueden definirse aún más, indicándose los requisitos normales para mantener la estabilidad de la organización. Tales declaraciones debido a su falta de precisión, son inadecuadas para propósitos administrativos, pero se pueden considerar como objetivos.

### **Objetivos de innovación y mejora.**

El orden más elevado de objetivos son los que hacen que sucedan cosas. Adoptar decisiones acerca de tales objetivos es algo muy distinto a tomar decisiones tendientes a resolver problemas.

La categoría de los objetivos de innovación empieza con la suposición de que ni siquiera el cumplimiento perfecto de los objetivos comunes es bastante bueno.



Supone que la solución de problemas no es más que un paso necesario para conservar este nivel normal de los objetivos. Los objetivos deben de compararse mediante métodos de medición.

El simple hecho de tener un objetivo no conduce a decisiones sanas. El objetivo ha de enunciarse en términos que permitan medir los resultados, cuando se han hecho todos los esfuerzos, una vez aplicada la lógica, la medición de los resultados esperados es el único medio de especificar un camino seguro hacia la realización de la decisión.

La categoría de los objetivos de innovación empieza con la suposición de que ni siquiera el cumplimiento perfecto de los objetivos comunes es bastante bueno. Supone que la solución de problemas no es más que un paso necesario para conservar este nivel normal de los objetivos.

### **IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS**

Según (Rios Danilo, 2008, pág. 1) dice que: “los objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas”. Además los objetivos son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para obtener mejores beneficios; los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados para que pueda controlarse el logro del mismo.

Los objetivos son de gran importancia ya que nos ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos. Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación estratégica como los son: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación y los elevados gastos que implica estos.

De modo que (Sampieri, 2009) manifiesta que: “los objetivos poseen una gran importancia para la investigación”. Debido a que constituyen lagúña, por donde va a

transitar la investigación. Por otro lado (Cecilia, 2012) confirma que: “siempre que se comienza algo se debe pensar en algo central para obtener mejores resultados, y eso es lo que normalmente conocemos como “objetivos”. Los objetivos son las razones por las cuales estaremos llevando a cabo esa acción a largo, mediano o corto plazo. La importancia de los objetivos reside entonces en el hecho de que permitirá que nos ordenemos mejor para saber cómo trabajar o actuar, qué cosas o resultados buscar.

### **FUNCIONES DE LOS OBJETIVOS**

(Chiavenato Idalberto, 2013, pág. 29) manifiesta que los objetivos realizan las siguientes funciones:

- Indican la orientación que la organización debe seguir.
- Justifica las actividades de una organización incluso su existencia.
- Sirven como estándares para evaluar el éxito de la organización.

Por otra parte (Valda Juan, 2011, pág. 10) considera las siguientes funciones:

**Presentación de una situación futura:** se establecen objetivos que sirven como una guía para la etapa de ejecución de las acciones.

**Fuente de legitimidad:** los objetivos justifican las actividades de una empresa.

**Sirven como estándares:** sirven para evaluar las acciones y la eficacia de la organización.

**Unidad de medida:** para verificar la eficiencia y comparar la productividad de la organización.

Por lo contrario (Masson Valeria, 2009, pág. 4) los objetivos tienen funciones:

- Como se refieren a una situación futura, señalan la orientación que debe seguir la empresa y establecen normas para la actividad de los miembros.
- Constituyen una fuente de legitimidad que justifica las acciones y existencia de una empresa.

- Sirven como modelo para que las personas que pertenecen a la organización puedan comparar y evaluar su eficacia y rendimiento de la organización.
- Sirven como unidad de medida para verificar y comparar la productividad de la empresa.
- Los objetivos de las empresas aparecen en los documentos oficiales. Los objetivos generales de una empresa son:
  - ✓ Satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad.
  - ✓ Proporcionar empleo para los factores de producción.
  - ✓ Aumentar el bienestar de la sociedad a través de recursos.
  - ✓ Proporcionar un retorno justo a los factores de entrada.
  - ✓ Crear un ambiente en el que las personas puedan satisfacer sus necesidades.

Los objetivos cumplen funciones importantes orientando a la empresa a proyectarse al futuro, también sirven como modelo para que las personas que pertenecen a la organización puedan comparar y evaluar su eficacia y rendimiento de la organización.

## **2.5 HIPOTESIS**

El adecuado Control de Personal mejorara el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

## **2.6 VARIABLES DE LA HIPOTESIS**

### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

X= Control de Personal

### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Y= Cumplimiento de objetivos institucionales

## **CAPITULO III.**

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 ENFOQUE**

Según (Gomez Marcelo, 2009, pág. 60) define al enfoque cuali-cuantitativo de la siguiente manera:

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo, y en el uso de la estadística para intentar establecer con exactitud patrones en una población.

El enfoque cualitativo, por lo común, se utilizara primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, sin conteo. Utiliza las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es flexible. Su propósito consiste en "reconstruir" la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido.

La presente investigación tuvo un enfoque cuali-cuantitativo con un paradigma crítico, que permitió indagar dentro de la realidad suscrita en la empresa mediante la observación, examinando la aplicación de un modelo de control de personal que permita mejorar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **3.2 MODALIDAD**

Para fundamentar teóricamente el presente trabajo se utilizó las siguientes investigaciones:

### **Investigación Bibliográfica o Documental**

Para realizar el proyecto de investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental por lo tanto (Romero Leticia, 2009, pág. 87) manifiesta: “la investigación documental contribuye a construir el marco teórico de cualquier tipo de investigación, en este sentido, precede a la investigación de campo y la apoya para la planeación del trabajo”. Para su ejecución se centró en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lectura, bibliotecas virtuales entre otros, con el propósito de que la información esté centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

### **Investigación De Campo**

Otra investigación que se utilizó para obtener información es la investigación de campo según (Grajales Tevni, 2010, pág. 4) afirma que: “la de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio”. Se utilizó esta investigación, porque el estudio de los hechos es sistemático en el lugar mismo donde se produce los acontecimientos, y por ende va a permitir al investigador entrar en contacto directo con la realidad, a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios en los cuales se recolectara la información necesaria para conocer la situación actual de la organización.

## **3.3 TIPOS DE INVESTIGACION**

En la presente investigación se desarrolló cuatro tipos de investigación como son:

### **Investigación Exploratoria**

Entre los tipos de investigación que se utilizó para indagar el problema está la investigación exploratoria de modo que (Garza Ario, 2008, pág. 15) explica: “la investigación tiene por objeto familiarizarnos con el tema del estudio y seleccionar, adecuar o perfeccionar los recursos y los procedimientos disponibles para una investigación posterior”. Sin embargo tiene como objetivo ayudar a plantear el problema, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología utilizada en la investigación, la misma que permitirá conocer el entorno del departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo y a la vez conocer sus falencias como sus fortalezas.

### **Investigación Descriptiva**

Por tanto (Gross Manuel, 2010, pág. 7) considera que: “la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”. Por consiguiente el propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos más importantes o sobresalientes del problema utilizando la observación, la encuesta como técnicas de recolección de información.

### **Investigación Correlacional**

Esta investigación es importante para obtener información debido a que (Ecuared, 2013, pág. 1) manifiesta: “la investigación correlacional tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular”. Además esta investigación permitió medir el grado de relación que existe entre las dos variables permitiéndonos detallar profundamente el problema a investigar de tal manera que podamos relacionar la variable independiente Control de Personal y la variable dependiente Cumplimiento de Objetivos Institucionales, con el fin de evaluar las variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con

la teoría disponible. Mediante métodos estadísticos que permitirán analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución que permita mejorar la situación actual de la empresa.

### **Investigación Explicativa**

Finalmente (Cabrera Petra, 2009, pág. 36) afirma que: “la investigación explicativa se caracteriza por buscar una explicación del porqué de los hechos mediante el establecimiento de la relación causa-efecto”. Por otro lado el objetivo de esta investigación es explicar el fenómeno, llegar al conocimiento de las causas, es el fin último de la investigación. Se pretende llegar a generaciones extensibles más allá de los sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa. Las investigaciones explicativas implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación.

### **3.4 POBLACION Y MUESTRA**

La población y muestra se tomó de los clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

**Tabla 1: Población y Muestra**

<b>UNIDADES DE OBSERVACION</b>	<b>POBLACION</b>
Directivos	1
Empleados	6
Trabajadores	30
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

$$n = \frac{PQZ^2N}{e^2(N) + Z^2PQ}$$

Dónde:

**n:** tamaño de la muestra

**P:** probabilidad de éxito (0.5)

**Q:** probabilidad de fracaso (0.5)

**Z:** área bajo la curva de la distribución normal

**N:** tamaño de la población

**e:** error máximo admisible (5%)

Se tomará como población a 37 personas, las mismas que pertenecen a los clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo, ya que son ellos los que intervienen directamente en el problema objeto de estudio de la presente investigación. Debido a que la población es pequeña se considera viable aplicar la encuesta al 100% de la muestra.

### **3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES**



#### Cuadro 4: Operacionalización Variable Independiente

**HIPOTESIS:** El adecuado Control de Personal mejorara el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Control de Personal

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/INSTRUMENTO
<p><b>Control de Personal</b></p> <p>Es un procedimiento muy importante que tiene por objeto revisar y comprobar las actividades y funciones por medio de los tipos, elementos y principios del control para determinar si se ha cumplido lo establecido.</p>	<p>Importancia</p> <p>Tipos</p> <p>Elementos</p> <p>Principios</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estándares</li> <li>• Operaciones</li> <li>• Buenos resultados</li> <li>• Corregir errores</li>   <li>• Control previo</li> <li>• Control concurrente</li> <li>• Control posterior</li>   <li>• Medición de resultados</li> <li>• Evaluación de resultados</li> <li>• Retroalimentación</li>   <li>• Garantía de objetivos</li> <li>• Equilibrio</li> </ul>	<p>1. ¿Considera importante el control de personal en el departamento de OO.PP del GADM de Pelileo?</p> <p>2. ¿Cree que el control de personal ayudara a obtener buenos resultados?</p> <p>3. ¿Cree Ud. que se debe controlar permanentemente al personal del departamento para el cumplimiento de las actividades?</p> <p>4. ¿El control de personal nos permite corregir errores en el trabajo?</p> <p>5. ¿Es importante aplicar un control previo antes de que surja un problema?</p> <p>6. ¿Es necesario establecer indicadores para medir las actividades realizadas?</p> <p>7. ¿Considera importante la evaluación de resultados de las actividades para la toma de decisiones?</p> <p>8. ¿El control de personal contribuye a la consecución de los objetivos del departamento de OO.PP</p>	<p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/ Cliente interno</p>

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

### Cuadro 5: Operacionalización Variable Dependiente

<b>HIPOTESIS:</b> El adecuado Control de Personal mejorara el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.				
<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Cumplimiento de Objetivos Institucionales				
CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA/INSTRUMENTO
<p><b>Cumplimiento de objetivos institucionales</b></p> <p>Es un proceso de análisis de gran importancia para determinar el cumplimiento de las funciones y los objetivos para lograr las actividades establecidas por la organización.</p>	<p>Importancia</p> <p>Tipos de objetivos</p> <p>Funciones de los objetivos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definen procedimientos</li> <li>• Investigación</li> <li>• Mejores resultados</li>   <li>• Largo plazo</li> <li>• Mediano plazo</li> <li>• Corto plazo</li>   <li>• Orientan a la organización</li> <li>• Justifican las actividades</li> <li>• Evalúan las acciones</li> <li>• Verifican la eficiencia</li> </ul>	<p>9. ¿Considera que los objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas?</p> <p>10. ¿Los objetivos son considerados una guía para alcanzar lo propuesto?</p> <p>11. ¿Los objetivos permiten ordenarnos mejor para saber cómo trabajar y conseguir buenos resultados?</p> <p>12. El departamento de OO.PP del GADM de Pelileo aplica objetivos a mediano plazo para lograr sus propósitos y de toda la empresa?</p> <p>13. ¿Se aplica objetivos a corto plazo a los trabajadores para determinar el alcance de sus actividades desempeñadas en el departamento de OO.PP?</p> <p>14. ¿Cree que los objetivos ayudan a la orientación del desempeño del departamento de OO.PP?</p> <p>15. ¿Los objetivos justifican las actividades que se realiza en el departamento?</p> <p>16. ¿Considera que los objetivos permiten evaluar las acciones y verificar la eficiencia de los trabajadores del departamento de OO.PP?</p>	<p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p> <p>Encuesta y cuestionario/Cliente interno</p>

**Elaborado por:**Alexandra Gavilánez

### 3.6 RECOLECCION DE LA INFORMACION

Para este proceso de recolección de información se aplicó a los clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

**Cuadro 6: Recolección de la información**

<b>PREGUNTAS BASICAS</b>	<b>EXPLICACION</b>
1. ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación
2. ¿A qué personas?	Clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Sobre el Control de Personal y Cumplimiento de Objetivos Institucionales
4. ¿Quién?	Alexandra Gavilánez
5. ¿Cuándo?	Noviembre 2012 – Septiembre 2013
6. ¿Cuántas veces?	Se realizará una vez a cada uno de los investigados
7. ¿Con que técnicas?	Encuesta Entrevista
8. ¿Con que instrumento?	Cuestionario Guía de la entrevista
9. ¿En qué situación?	Se buscara el momento más adecuado para obtener datos reales y concretos.

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

### 3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

Para la realización de la presenta investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

**Cuadro 7: Técnicas e instrumentos de investigación**

<b>TECNICAS DE INVESTIGACION</b>	<b>INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE INFORMACION</b>
<b>INFORMACION SECUNDARIA</b> 1. Lectura Científica	Libros de Administración de personal, gestión del Talento Humano, Administración moderna del personal, Control Administrativo del personal, Cumplimiento de Objetivos institucionales, Internet.
<b>INFORMACION PRIMARIA</b> 1. Encuesta	Cuestionario

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

### 3.8 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INVESTIGACION

**Codificación de la información:** para poder tener una buena codificación se procedió a enumerar cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a los clientes internos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo, para que de esta manera se facilite el proceso de tabulación obteniendo una información real y dando una solución adecuada al problema.

En el procesamiento y análisis de la información se procedió a revisar y analizarla verificando que las encuestas realizadas estén debidamente llenas, todas las preguntas contestadas.

**Tabulación de la Información:** para proceder a realizar la tabulación de datos se la realizo a través del programa Excel o SPS, lo que nos permitirá verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

**Graficar:** para esta presentación se utilizó grafica de barras o pastel.

**Analizar gráficos estadísticos:** para proceder a analizar los datos se realizó por medio de porcentajes que nos permitió interpretar los resultados que proyecte.

**Interpretación:** la interpretación de resultados se elaboró bajo la síntesis de los mismos para poder encontrar la información necesaria para dar la posible solución al problema del objeto de estudio. Se aplicó el CHI CUADRADO para verificar la hipótesis en la investigación y demostrar la información entre variables.

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

O: Observados

E: Esperados

## CAPITULO IV.

### 4 RESULTADOS

#### 4.1 ANALISIS DE FRECUENCIAS

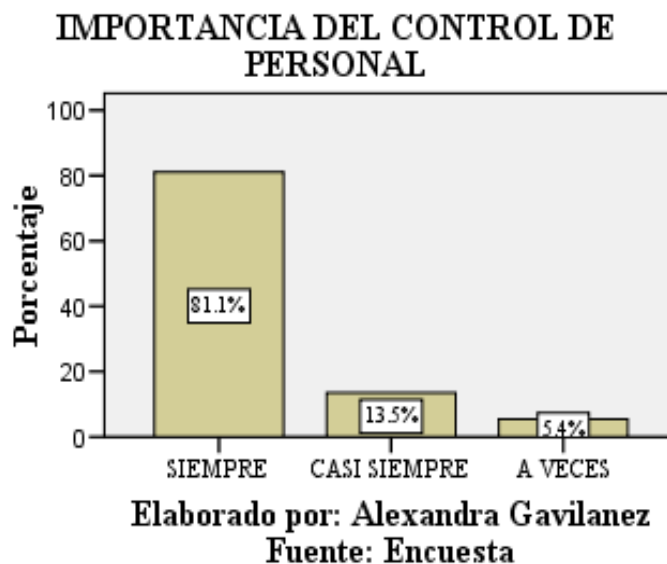
##### 1) Importancia del control de personal

**Tabla 2:** Importancia del control de personal

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	30	81,1	81,1	81,1
	CASI	5	13,5	13,5	94,6
	SIEMPRE A VECES	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

### Ilustración 1: Importancia del control de personal



#### Análisis e Interpretación

El 81,1% de los clientes internos del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo consideran que siempre es importante controlar al personal, mientras que el 5,4% de los clientes manifiestan que a veces es importante controlar al personal.

Estos resultados confirman que es importante realizar un control adecuado al personal del departamento de OO.PP, debido a que no existe una supervisión del trabajo realizado en esta área.

#### 2) Resultados del control

**Tabla 3:** Resultados del control

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	31	83,8	83,8	83,8
	CASI SIEMPRE	5	13,5	13,5	97,3
	A VECES	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

Ilustración 2: **Resultados del control**



**Análisis e Interpretación**

El 83,8% de trabajadores ratifican que siempre el control de personal ayuda a obtener buenos resultados, por el contrario el 2,7% considera que a veces el control ayuda a obtener buenos resultados.

La mayoría de los trabajadores creen que un adecuado control permite obtener buenos resultados, por otra parte la minoría considera que no es necesario realizar un control para obtener buenos resultados.

**3) Cumplimiento de actividades**

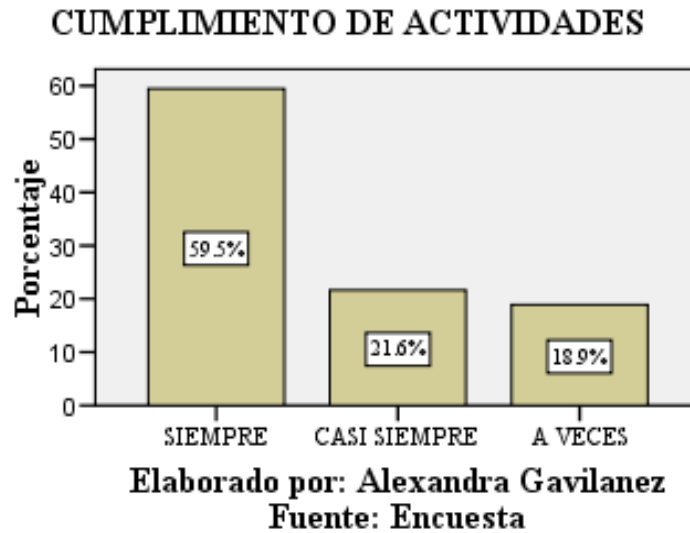
**Tabla 4:** Cumplimiento de actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	22	59,5	59,5	59,5
	CASI SIEMPRE	8	21,6	21,6	81,1
	A VECES	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez



### Ilustración 3: Cumplimiento de actividades



#### Análisis e Interpretación

El 59,5% de los clientes internos cree que siempre se debe controlar permanentemente al personal del departamento para el cumplimiento de las actividades, sin embargo el 18,9% considera que a veces se debe controlar al personal para el cumplimiento de las actividades.

La mayor parte de los clientes internos manifiestan que se debe realizar un control permanente de las actividades el mismo que le permita hacer un seguimiento detallado de las labores realizadas dentro y fuera del departamento.

#### 4) Corregir errores del trabajo

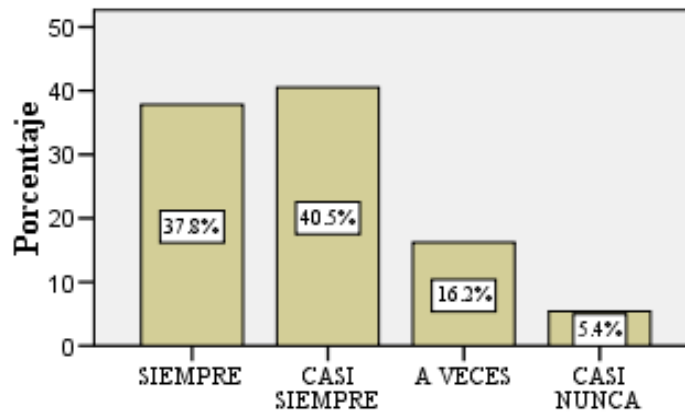
**Tabla 5:** Corregir errores del trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	14	37,8	37,8	37,8
	CASI SIEMPRE	15	40,5	40,5	78,4
	A VECES	6	16,2	16,2	94,6
	CASI NUNCA	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 4 :** Corregir errores del trabajo

**CORREGIR ERRORES DEL TRABAJO**



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

**Análisis e Interpretación**

El 40,5% de los empleados del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo opinan que casi siempre el control de personal permite corregir errores en el trabajo, por otra parte el 5,4% considera que nunca el control de personal ayudara a corregir errores en el trabajo.

Estos resultados reflejan para un gran número de personal que casi siempre es útil aplicar un control de personal para conseguir los resultados esperados por el departamento de OO.PP.

### 5) Control previo de personal

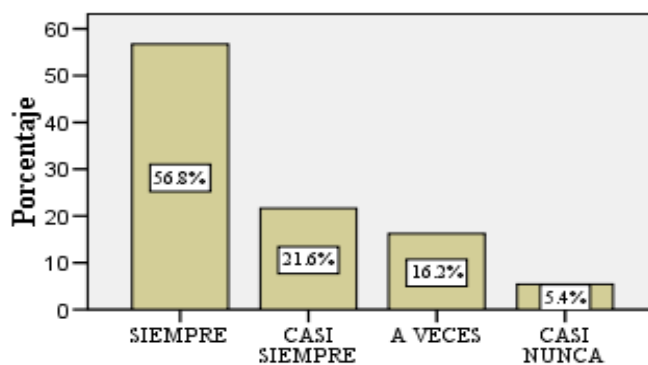
**Tabla 6:** Control previo de personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	21	56,8	56,8	56,8
	CASI SIEMPRE	8	21,6	21,6	78,4
	A VECES	6	16,2	16,2	94,6
	CASI NUNCA	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gaviláñez

**Ilustración 5:** Control previo del personal

#### CONTROL PREVIO DE PERSONAL



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

### Análisis e Interpretación

El 56,8% de los clientes internos del departamento de OO.PP manifiestan que siempre es importante aplicar un control previo antes de que surja un problema en el trabajo,

mientras que el 5,4% opina que casi nunca es importante aplicar un control previo antes de que surja un problema.

Estos resultados confirman que la mayor parte de los empleados del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo consideran importante realizar un control previo de las actividades desempeñadas antes de que surjan problemas que perjudiquen la aplicación de los trabajos.

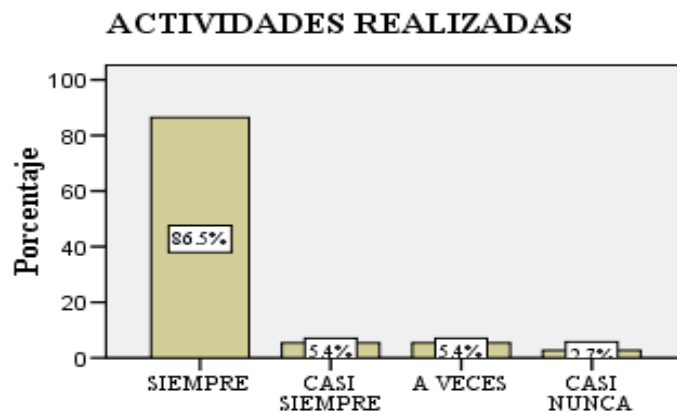
### 6) Actividades realizadas

**Tabla 7:** Actividades realizadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	32	86,5	86,5	86,5
	CASI SIEMPRE	2	5,4	5,4	91,9
	A VECES	2	5,4	5,4	97,3
	CASI NUNCA	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Ilustración 6:** Actividades realizadas



Elaborado por: Alexandra Gavilánez  
Fuente: Encuesta

### Análisis e Interpretación

El 86,5% de los trabajadores del departamento de OO.PP manifiestan que siempre es necesario establecer indicadores para medir las actividades realizadas, por consiguiente

el 2,7% opina que casi nunca es necesario establecer indicadores para controlar las actividades realizadas.

La mayoría de los trabajadores afirman que se debe establecer indicadores para controlar las actividades realizadas, mientras que la minoría no considera necesario aplicar indicadores que midan el control de las actividades realizadas en el departamento de OO.PP del GADM de Pelileo.

### 7) Evaluación de resultados de las actividades

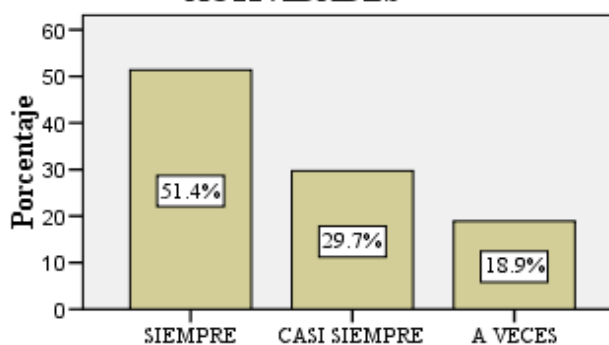
**Tabla 8:** Evaluación de resultados de las actividades

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	19	51,4	51,4	51,4
	CASI SIEMPRE	11	29,7	29,7	81,1
	A VECES	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 7:** Evaluación de resultados de las actividades

#### EVALUACION DE RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

## Análisis e Interpretación

El 51,4% de los clientes internos del departamento de OO.PP consideran que siempre es importante la evaluación de resultados de las actividades para la toma de decisiones, por otra parte el 18,9% establece que a veces es importante evaluar los resultados de las actividades para la toma de decisiones.

Estos resultados corroboran que es importante establecer una evaluación de resultados de las actividades el mismo que permitirá tomar la mejor decisión de como se ha llevado el trabajo.

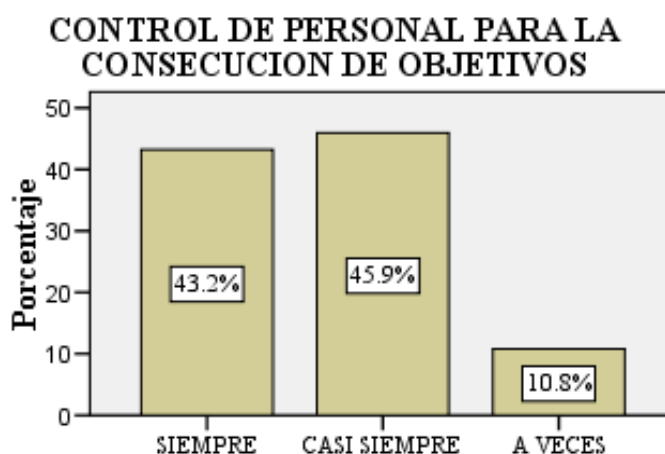
### 8) Control de personal para la consecución de objetivos

**Tabla 9:** Control de personal para la consecución de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	16	43,2	43,2	43,2
	CASI SIEMPRE	17	45,9	45,9	89,2
	A VECES	4	10,8	10,8	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Ilustración 8:** Control de personal para la consecución de objetivos



Elaborado por: Alexandra Gavilanez

Fuente: Encuesta

## Análisis e Interpretación

El 45,9% de los trabajadores manifiestan que casi siempre el control de personal contribuye a la consecución de los objetivos del departamento de OO.PP, sin embargo el 10,8% opinan que a veces el control de personal contribuye a la consecución de los objetivos del departamento.

Estos resultados reflejan que es necesario controlar al personal con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos dentro del departamento de OO.PP por el contrario una parte de los trabajadores no están de acuerdo que se realice un control de personal.

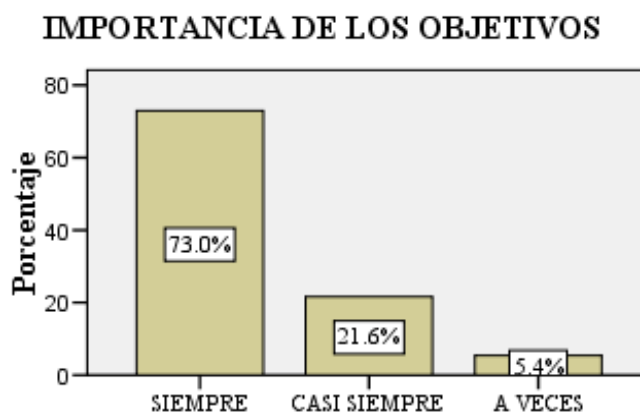
### 9) Importancia de los objetivos

**Tabla 10:** Importancia de los objetivos

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	27	73,0	73,0	73,0
	CASI SIEMPRE	8	21,6	21,6	94,6
	A VECES	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 9:** Importancia de los objetivos



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

## Análisis e Interpretación

El 73 % de los trabajadores del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo declaran que siempre los objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas, mientras que el 5,4% opinan que a veces los objetivos son necesarios ya que definen procedimientos adecuados para alcanzar las metas propuestas por esta área.

Los resultados obtenidos manifiestan que los trabajadores consideran importante trabajar mediante objetivos para realizar una labor eficiente, en cambio la minoría no considera importante trabajar mediante objetivos, esto traerá consecuencias en el cumplimiento de las metas.

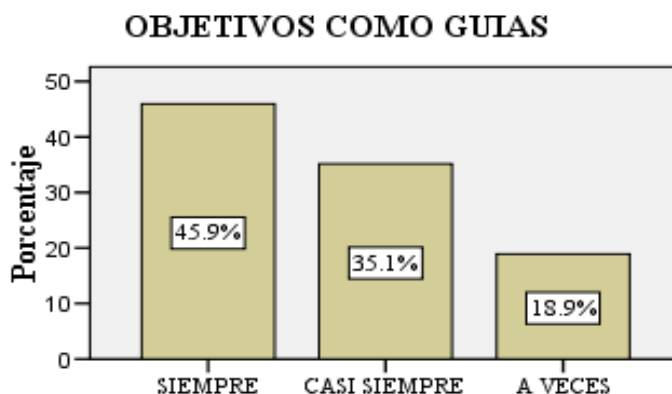
### 10) Objetivos como guías

**Tabla 11:** Objetivos como guías

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	17	45,9	45,9	45,9
	CASI SIEMPRE	13	35,1	35,1	81,1
	A VECES	7	18,9	18,9	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 10:** Objetivos como guías



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta



### **Análisis e Interpretación**

El 45,9% de los trabajadores del departamento de OO.PP opinan que siempre los objetivos son considerados una guía para alcanzar lo propuesto, mientras que el 18,9% considera que a veces los objetivos son utilizados como guías para alcanzar lo propuesto.

Estos resultados dan a conocer que el departamento de OO.PP no cumple con los objetivos establecidos en el periodo de tiempo acordado por consiguiente gran parte de los empleados consideran que deben trabajar bajo objetivos los mismos que ayudaran a tener un mejor rendimiento para los integrantes del departamento.

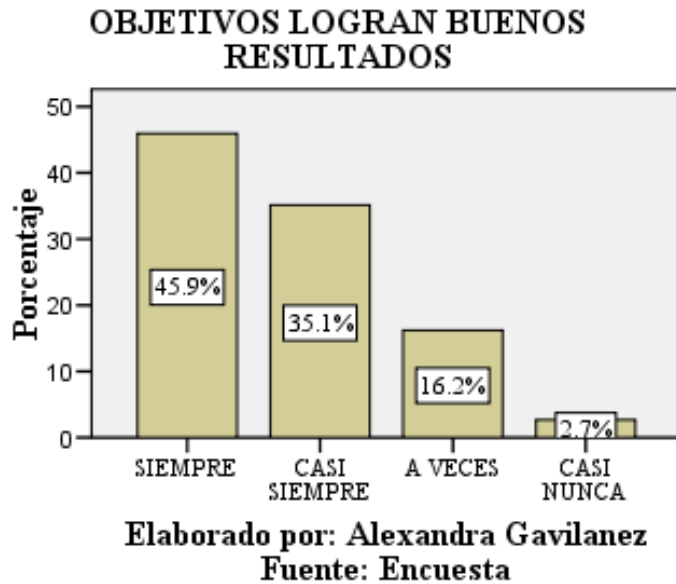
### **11) Objetivos logran buenos resultados**

**Tabla 12:** Objetivos logran buenos resultados

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	17	45,9	45,9	45,9
	CASI SIEMPRE	13	35,1	35,1	81,1
	A VECES	6	16,2	16,2	97,3
	CASI NUNCA	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 11:** Objetivos logran buenos resultados



### **Análisis e Interpretación**

El 45,9% de los clientes internos consideran que siempre los objetivos permiten ordenarnos mejor para saber cómo trabajar y conseguir buenos resultados, en cambio el 2,7% piensan que casi nunca los objetivos permiten ordenar mejor el trabajo para obtener buenos resultados.

Los trabajadores del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo afirman que es necesario aplicar objetivos que sean realizables que permita obtener un trabajo con eficacia logrando buenos resultados, sin embargo la minoría considera que no es oportuno aplicar objetivos que ayuden a tener un trabajo más exitoso.

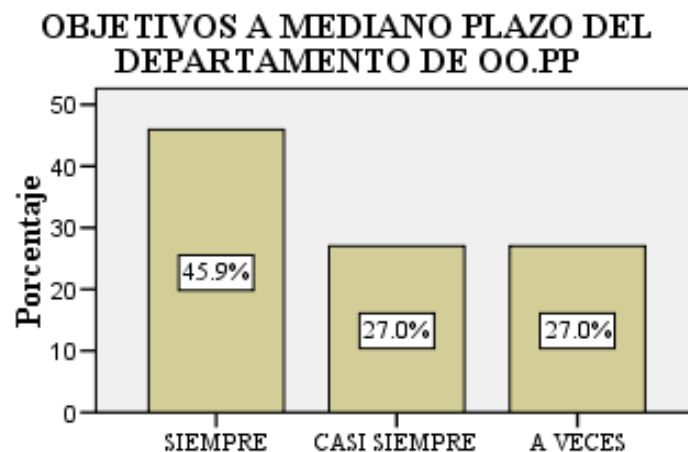
### **12) Objetivos a mediano plazo del departamento de OO.PP**

**Tabla 13:** Objetivos a mediano plazo del departamento de OO.PP

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	17	45,9	45,9	45,9
	CASI SIEMPRE	10	27,0	27,0	73,0
	A VECE	10	27,0	27,0	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 12:** Objetivos a mediano plazo del departamento de OO.PP



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

### **Análisis e Interpretación**

El 45,9% de los trabajadores del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo consideran que siempre deben aplicar objetivos a mediano plazo para lograr sus propósitos, mientras que el 27% consideran que a veces deben aplicar objetivos a mediano plazo para lograr sus propósitos.

Estos resultados dan a conocer que el departamento de OO.PP debe utilizar objetivos a mediano plazo para cumplir sus actividades en un periodo de tiempo especulado, dichos objetivos deberán ser cumplidos por la totalidad de sus trabajadores.

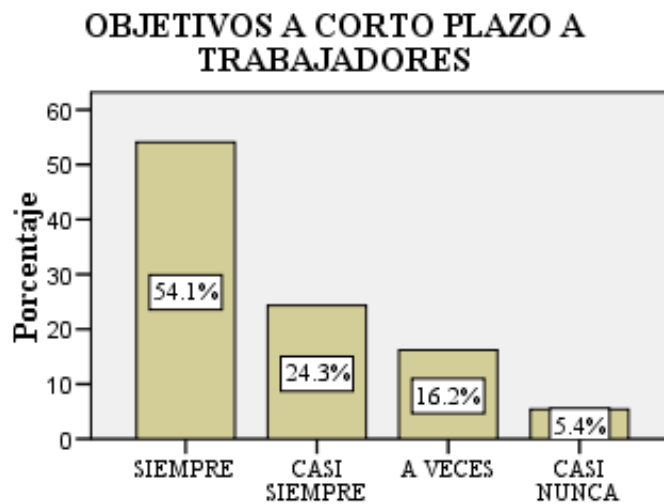
### 13) Objetivos a corto plazo a trabajadores

**Tabla 14:** Objetivos a corto plazo a trabajadores

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Válidos	SIEMPRE	20	54,1	54,1	54,1
	CASI SIEMPRE	9	24,3	24,3	78,4
	A VECES	6	16,2	16,2	94,6
	CASI NUNCA	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 13:** Objetivos a corto plazo a trabajadores



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

#### **Análisis e Interpretación**

El 54,1% de los trabajadores consideran que siempre se aplica objetivos a corto plazo a para determinar el alcance de las actividades desempeñadas en el departamento de

OO.PP, por el contrario el 5,4% manifiesta que casi nunca aplican objetivos a corto plazo para determinar el alcance de las actividades desempeñadas en el departamento.

La mayoría de trabajadores manifiestan que el departamento de OO.PP trabaja con objetivos a corto plazo para que su labor sea más eficaz, mientras que la minoría de trabajadores afirma que el departamento no tiene establecidos objetivos a corto plazo para realizar sus actividades.

#### 14) Desempeño del departamento de OO.PP

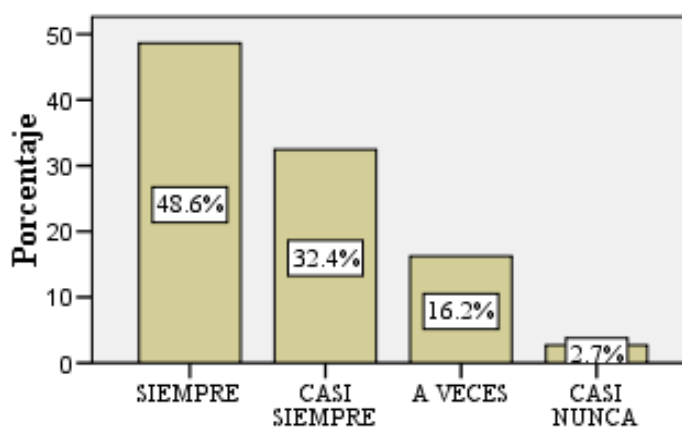
**Tabla 15:** Desempeño del departamento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	18	48,6	48,6	48,6
	CASI SIEMPRE	12	32,4	32,4	81,1
	A VECES	6	16,2	16,2	97,3
	CASI NUNCA	1	2,7	2,7	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Ilustración 14:** Desempeño del departamento de OO.PP

#### DESEMPEÑO DEL DEPARTAMENTO DE OO.PP



Elaborado por: Alexandra Gavilanez  
Fuente: Encuesta

## Análisis e Interpretación

El 48,6% de los integrantes de esta área consideran que los objetivos ayudan a la orientación del desempeño del departamento de OO.PP, en cambio el 2,7% piensan que casi nunca los objetivos ayudan a la orientación del desempeño del departamento de Obras Públicas.

Los resultados obtenidos nos indican que gran parte de los trabajadores opinan que la aplicación de objetivos permite tener mayor orientación en el cumplimiento de sus tareas, mientras que la minoría considera que el planteamiento de objetivos no es necesario para el cumplimiento de las tareas.

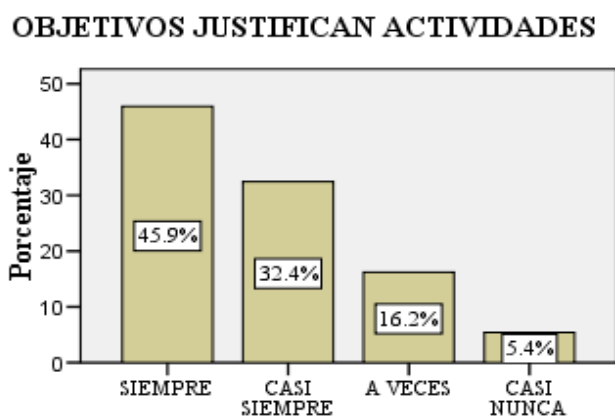
### 15) Objetivos justifican actividades

**Tabla 16:** Objetivos justifican actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	17	45,9	45,9	45,9
	CASI SIEMPRE	12	32,4	32,4	78,4
	A VECES	6	16,2	16,2	94,6
	CASI NUNCA	2	5,4	5,4	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Ilustración 15:** Objetivos justifican actividades



Elaborado por: Alexandra Gavilanez  
Fuente: Encuesta

## Análisis e Interpretación

El 45,9% de los trabajadores piensan que siempre los objetivos justifican las actividades que se realiza en el departamento, sin embargo el 5,4% opinan que casi nunca los objetivos justifican las actividades que se realiza ene l departamento de OO.PP.

Los resultados obtenidos confirman que los trabajadores deben utilizar los objetivos para justificar las actividades que van a desempeñarse, por otra parte la minoría de trabajadores afirman que los objetivos no justifican la labor realizada.

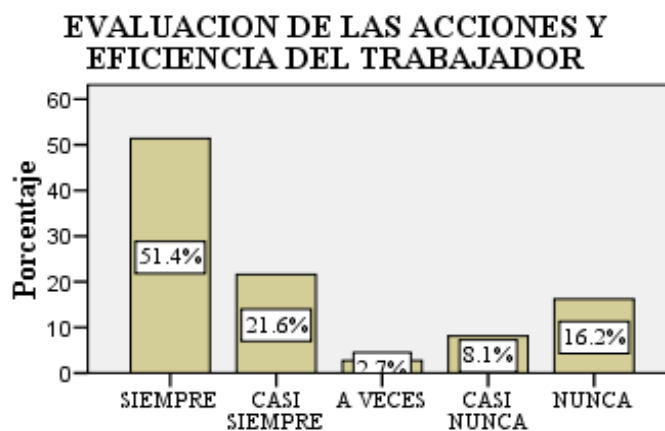
### 16) Evaluación de las acciones y eficiencia del trabajador

**Tabla 17:** Evaluación de las acciones y eficiencia del trabajador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SIEMPRE	19	51,4	51,4	51,4
	CASI SIEMPRE	8	21,6	21,6	73,0
	A VECES	1	2,7	2,7	75,7
	CASI NUNCA	3	8,1	8,1	83,8
	NUNCA	6	16,2	16,2	100,0
	Total	37	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Ilustración 16:** Evaluación de las acciones y eficiencia del trabajador



**Elaborado por:** Alexandra Gavilanez  
**Fuente:** Encuesta

## **Análisis e Interpretación**

El 51,4% de los integrantes consideran que siempre los objetivos permiten evaluar las acciones y verificar la eficiencia de los trabajadores del departamento de OO.PP, sin embargo el 2,7% considera que a veces los objetivos permiten evaluar las acciones y verificar la eficiencia de los trabajadores.

Los resultados obtenidos confirman que utilizar objetivos bien planteados ayudara a obtener buenos resultados en el trabajo realizado por los trabajadores del departamento de OO.PP del GADM de Pelileo.

## **4.2 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS**

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, las cuales no se realizan al total de la población investigada, sino a las muestras seleccionadas. De esta manera para la verificación de la hipótesis se aplicó la prueba estadística del Chi-cuadrado, porque permitió correlacionar las variables de estudio.

Para la verificación de las hipótesis planteadas para esta investigación se toma las preguntas 2 que dice: **¿El control de personal ayudara a obtener buenos resultados?** y la pregunta 10 que expresa: **¿Los objetivos son considerados una guía para alcanzar lo propuesto?.** Este resultado determinara si es factible el estudio ono.

### **4.2.1 Modelo Lógico**

#### **Formulación de la hipótesis**



**Ho = Hipótesis nula**

El adecuado Control de Personal no mejorara el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

**H1 = Hipótesis alternativa**

El adecuado Control de Personal si mejorara el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

**4.2.2 Nivel de Significancia**

Para la verificación hipotética se utilizará el nivel de significancia del 95%.

**4.2.3 Prueba Estadística**

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba del Chi Cuadrado cuya fórmula es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

**Dónde:**

**X<sup>2</sup>** = Chi Cuadrado

**∑** = Sumatoria

**O** = Datos observados

**E** = Datos esperados

#### 4.2.4 TABLA DE RESULTADOS OBSERVADOS

Tabla 18: Resultados Observados

PARAMETRO	ESCALA					TOTAL
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
2.- El control de personal ayudara a obtener buenos resultados	31	5	1	0	0	37
10.- Los objetivos son considerados una guía para alcanzar lo propuesto	17	13	7	0	0	37
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>74</b>

Elaborado por: Alexandra Gavilánez

#### 4.2.5 TABLA DE RESULTADOS ESPERADOS

La frecuencia esperada (E) se calcula de la siguiente manera:

$$E = \frac{(Tf * Tc)}{Tg}$$

**En donde:**

Tf = Total filas.

Tc = Total columnas.

Tg = total global.

**Tabla 19: Resultados Esperados**

PARAMETRO	ESCALA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1.-Resultados del control	24	9	4	0	0
2.- Objetivos como guía	24	9	4	0	0

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

#### 4.2.6 CALCULO CHI CUADRADA X<sup>2</sup>

**Tabla 20: Calculo Chi cuadrado**

CHICUADRADO				
OBSERVADOS	ESPERADOS	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> / E
31	24,00	7,00	49,00	2,04
17	24,00	-7,00	49,00	2,04
5	9,00	-4,00	16,00	1,78
13	9,00	4,00	16,00	1,78
1	4,00	-3,00	9,00	2,25
7	4,00	3,00	9,00	2,25
0	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00
0	0,00	0,00	0,00	0,00
			<b>TOTAL</b>	<b>12,14</b>

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

#### 4.2.7 CHI CUADRADA TABULAR

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las columnas menos uno por el número de las filas menos uno así:

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

**Dónde:**

gl = Grado de Libertad

C = Columnas de la Tabla

F = Filas de la Tabla

**Reemplazando:**

$$(gl) = (C - 1) (F - 1)$$

$$(gl) = (\text{Columnas} - 1) (\text{Filas} - 1)$$

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

$$(gl) = (4) (1)$$

$$(gl) = 4$$

El Chi cuadrado tabular con 4 grados de libertad es: 9,4877

Entonces:

**El valor de X<sup>2</sup> Calculado = 12,14**

**El valor de X<sup>2</sup> Tabulado = 9,48**

**Dónde:**

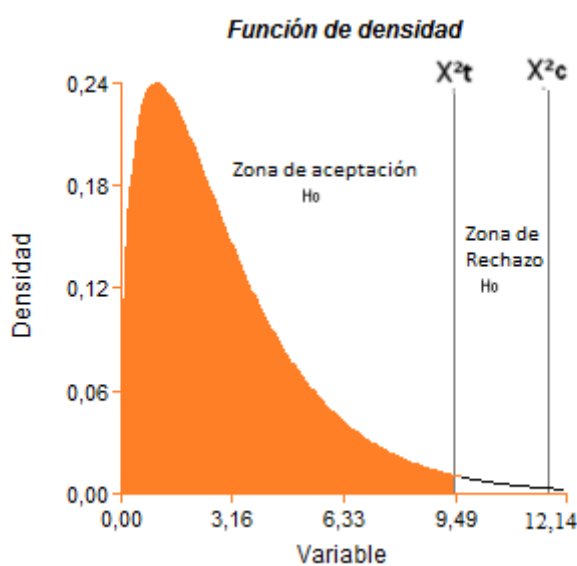
**Chi cuadrada calculada es 12,14 > Chi cuadrada Tabular es 9,48**

Por lo tanto:

**Rechazamos la hipótesis nula**

### Gráfico de Verificación del Chi cuadrado

**Ilustración 17:** Representación gráfica Chi cuadrado



**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

El valor de Chi-cuadrado calculado ( $X^2_c$ ) es 12,14, que es mayor que el Chi-cuadrado tabulado ( $X^2_t$ ) de 9,48, donde se finaliza rechazando la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### 4.2.8 Decisión final.

Por tanto el adecuado Control de Personal SI mejorará el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

## **CAPITULO V**

### **5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Luego de haber realizado una amplia y minuciosa investigación, se puede realizar las siguientes conclusiones:

- ❖ El departamento de OO.PP del GAD Municipal de Pelileo no posee un control adecuado de personal razón por la cual no se logra tener una supervisión de las actividades realizadas con el propósito de cumplir los objetivos propuestos.
- ❖ En cada actividad se debe controlar al personal con el propósito de cumplir los objetivos establecidos por el departamento e institución en el tiempo establecido sin que exista retraso o demora en la obra ejecutada.
- ❖ El personal debe ser controlado y supervisado de esta forma se logra obtener un previo control de las obras minimizando costos y maximizando tiempo por lo tanto se obtendrá obras de calidad y trabajadores eficaces.
- ❖ La mayor parte de los clientes internos manifiestan que se debe realizar un control permanente de las actividades y trabajos que se realizan dentro y fuera del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo con el objeto de obtener resultados satisfactorios.

- ❖ Los trabajadores del departamento de Obras Públicas del GADM de Pelileo consideran necesario aplicar objetivos que sean realizables los mismos que permitan obtener un trabajo con eficacia logrando obtener los resultados esperados.

## **5.2 Recomendaciones**

Tomando como base de los resultados obtenidos a través de la investigación se pueden realizar las siguientes recomendaciones:

- ❖ Para mejorar el control de personal del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo se propone implementar un modelo de control de personal que ayude a cumplir con los objetivos del departamento el mismo que permita a sus integrantes llevar de forma ordenada cada proceso que se vaya a realizar en cada una de las obras y actividades encargadas a los trabajadores.
- ❖ Las tareas y trabajos realizados en el departamento de Obras Públicas deben ser supervisados y controlados permanentemente con el fin de efectuar con éxito las labores encargadas por el director a sus trabajadores.
- ❖ Se recomienda al departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo realizar un control permanente del personal para cumplir con los objetivos establecidos, en el periodo de tiempo determinado.
- ❖ El control de personal es importante en todos los departamentos del GAD Municipal, en este caso se enfatiza al departamento de Obras Públicas quien presta sus servicios a la ciudadanía pelileña, razón por la cual debe existir control tanto de los trabajadores como de las obras a realizar de este modo se obtendrá gente eficiente.

- ❖ Es necesario aplicar objetivos medibles y alcanzables que ayuden a los empleados y trabajadores a tener claro lo que deben cumplir en un plazo determinado de tiempo, dichos objetivos ayudaran a los trabajadores a tener claro lo que deben hacer cada día hasta lograr el objeto propuesto.



## CAPITULO VI

### 6 PROPUESTA

Tema: Modelo del control del personal que ayude a cumplir con los objetivos institucionales del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

#### 6.1 DATOS INFORMATIVOS

**Institución ejecutora:** Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

**Beneficiarios:** Cliente interno

**Localización geográfica:** Ecuador – Tungurahua – Pelileo – Avs. 22 de Julio y Padre Chacón

**Tiempo estimado para la ejecución:** 1 mes

**Fecha de inicio:** 1 de abril de 2013

**Fecha estimada de finalización del proyecto:** 3 de mayo de 2013

**Equipo técnico responsable:** Director, secretaria, fiscalizadores.

**Costo total:** 300 dólares

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Este modelo técnico se aplica desde el momento en que el trabajador ingresa a laborar a la empresa, ya que es una función muy importante para llevar a cabo la política de los recursos humanos, que comienza en forma sucesiva y constituye una fuente importante de consulta sobre datos personales del colaborador: asistencia e inasistencia, puntualidad, vacaciones, licencias, permisos y ascensos entre otros, por tal motivo tiene que ser actualizada permanentemente.

Además es una fuente de información necesaria para determinar la situación actual del trabajador, sobre todo para la toma de decisiones en cuanto a otorgar derechos, compensación por tiempo de servicios, movimientos de rotación, o reubicación.

En efecto, una forma eficaz de eliminar la oportunidad de ilícito es recurrir a una investigación de antecedentes personales y laborales del empleado, por lo que en caso de no tenerlo, se aconseja la aplicación de una auditoría interna para evaluar los controles existentes incluyendo los establecidos para la propia selección e identificación del personal.

## **6.3 JUSTIFICACION**

Para que las acciones o actividades empresariales se cumplan, es necesario que haya un adecuado registro y control del capital intelectual. Con el control y registro del personal, se trata de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen de acuerdo con lo previsto. Los objetivos centrales de esta técnica es controlar las entradas y salida del personal, cumplimiento del horario de trabajo, permisos, vacaciones, tardanzas, licencias, etc.

El control interno en el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo es la base para que todas las operaciones sean razonablemente correctas y que la

elaboración de presupuesto y otras actividades sean efectuadas con responsabilidad. Sin embargo a veces no ponen atención en un punto muy importante, en los empleados que son los responsables de la eficiencia de los controles internos del departamento, pues si no están lo suficientemente capacitados de nada servirá mantener políticas y procedimientos de control interno estrictos, porque estos no serán revisados y llevados a cabo de manera correcta.

Por esta razón el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo se ha visto en la necesidad de adoptar un modelo de control del personal para cumplir con los objetivos institucionales y a la vez tener rentabilidad y productividad en su departamento.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un Modelo para el control de Personal que ayude al cumplimiento de objetivos institucionales en el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

### **6.4.2 Objetivos Específicos**

- Crear un instrumento de control tanto para entradas y salidas del personal del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.
- Establecer estrategias de control de personal en el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.
- Plantear un mecanismo de control constante en el cumplimiento de objetivos del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

## **6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

### **6.5.1 Sociocultural**

El modelo que se plantea incurre mucho con el crecimiento personal y profesional ya que crea valores como la responsabilidad, respeto y puntualidad dentro del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

### **6.5.2 Tecnológica**

El Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo cuenta actualmente con equipo de cómputo y maquinaria necesarios para poder desarrollar el modelo que se propone; a su vez este factor es muy importante tanto en el desarrollo de las actividades diarias de la empresa como para la presente propuesta.

### **6.5.3 Organizacional**

En el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo, lleva una organización efectiva con respecto a actividades, puestos, funciones y demás actividades que se necesita de esto. Por ende serán beneficios y aportará de gran manera al realizar este modelo ya que se tendrá la debida cautela y apoyo del personal del departamento.

### **6.5.4 Ambiental**

Se rige por normas y regulaciones para el apoyo y cumplimiento en lo que es la responsabilidad social y especialmente con lo que se refiere al cuidado ambiental ya que promueven un cuidado a la ciudad y que exista urbanidad.

### **6.5.5 Económico – Financiero**

En este aspecto el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo, da el total apoyo en cuanto al diseño y ejecución del modelo ya que es una necesidad que

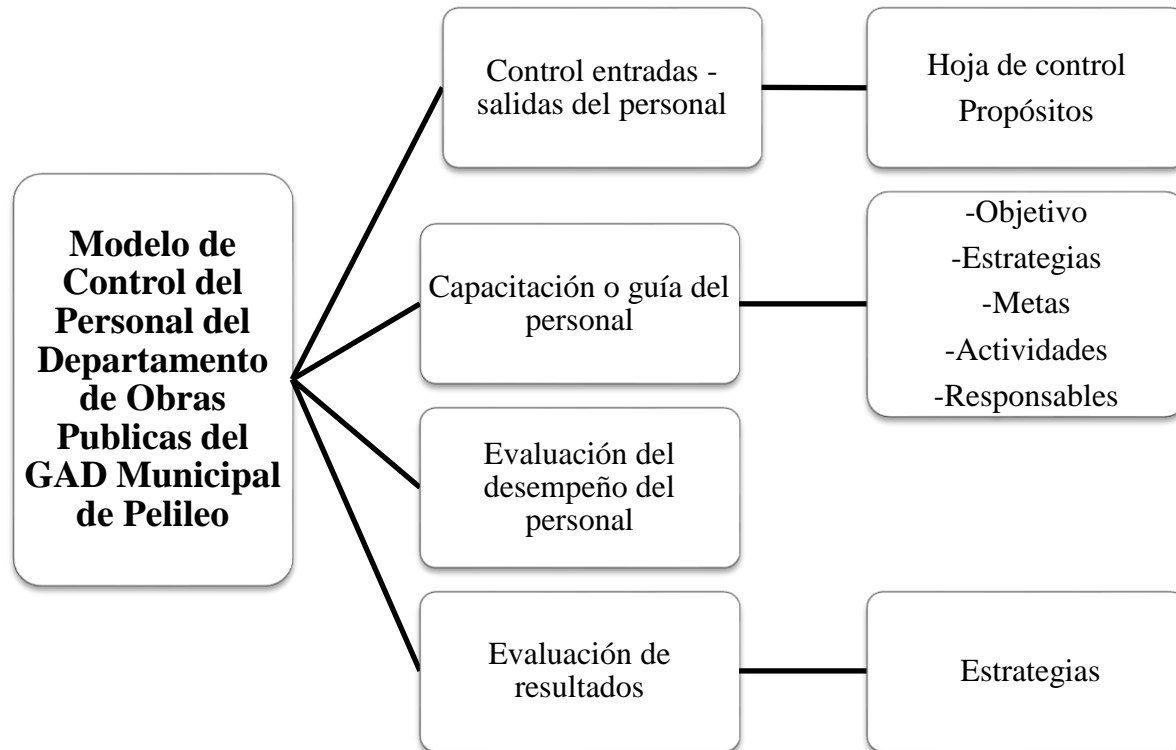
ellos tienen y por lo cual quieren tener cambios en su departamento y en el personal, Se proveerá de materiales y suministros para la realización de la presente propuesta.

#### **6.5.6 Político – Legal**

El Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo está constituida por las leyes, normas y regulaciones que se indican en la constitución ya que es una empresa estatal; cumple con todo este aspecto; por lo cual ayudará a que el modelo a aplicar sea efectivo en su ejecución y además ya que este no interviene o infringe este aspecto, será factible su ejecución.

## 6.6 FUNDAMENTACION CIENTIFICO - TECNICA

**Cuadro 8: Modelo de Control de Personal del departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo**



**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

## **Control de Entradas y Salidas del personal**

Según(Montserrat, 2011) es un punto clave dentro de la organización o empresa. La liquidación de estos tiempos y sus conceptos derivados implican el gasto e inversión de capital y recurso humano a veces en detrimento de otras áreas de la empresa; (Almuina, 2008), indica que actualmente el control de tiempo es manejado con sistemas manuales de la planilla y recolección de datos por relojes electromecánicos; (eficaz, 2009)por su parte agrega que ayuda para el mejoramiento de las diferentes áreas de la empresa, especialmente el área de recursos humanos facilitando la liquidación de los tiempos laborados por cada empleado, centralización de la información poniéndola a disposición de todo el personal administrativo que se pueda beneficiar de la misma para el direccionamiento estratégico en general.

## **Evaluación del desempeño del personal**

Para (Manene, 2010) es “ una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación de cada una de las personas que estén involucradas en dicho sistema, en relación a una serie de factores establecidos de antemano y en consecuencia su aportación a la consecución de los objetivos individuales, departamentales y globales de la organización.” Por otro lado (Narváez, 2010) establece que es la apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra,por sus características personales y/o por su prestación,con respecto a la organización de la que forma parte,expresado periódicamente conforme a un preciso procedimiento por una o más personas encargadas en tal sentido y que conozcan al individuo y su trabajo; (Gil A. , 2009) añade que periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos.

Por lo tanto este es muy necesario en una empresa ya que ayudará a determinar qué tan eficiente y responsable está el personal de una organización, además que es un

instrumento el cual indagará sobre los problemas existentes también nos proporcionará soluciones y conocimiento del personal.

### **Evaluación de Resultados**

(Silva, 2007 pág. 64) determina como el grado de eficacia y eficiencia, con que han sido empleados los recursos destinados a alcanzar los objetivos previstos, posibilitando la determinación de las desviaciones y la adopción de medidas correctivas que garanticen el cumplimiento adecuado de las metas presupuestadas; además establece (Perez, 2006 pág. 6) que valorar resultados responde a una concepción de la educación también estática y centrada en los productos y no en los procesos; todo lo contrario (Vicuña, 2011 pág. 454) menciona que es un enjuiciamiento sistemático sobre el valor o mérito de un objeto, para tomar decisiones de mejora”.

Por ende la evaluación de resultado en el departamento es esencial aplicarlo ya que después de la ejecución del plan se necesita verificar si en realidad funciona el modelo.

### **Capacitación**

(Socorro, 2000 pág. 234) indica que este es un proceso que lleva a la mejora continua y con esto a implantar nuevas formas de trabajo, como en este caso un sistema que será automatizado viene a agilizar los procesos y llevar a la empresa que lo adopte a generar un valor agregado; además (Negocios, 2011) señala que es un proceso planificado, sistemático y organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas.



La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.

## **6.7 METODOLOGIA – MODELO OPERATIVO**

### **CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS**

El control oportuno y eficiente del recurso humano dentro del DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO ayudará a que se cumplan con los objetivos organizacionales y además que se incremente la efectividad y productividad de las actividades y funciones de los mismos.

El control tanto del ingreso y salida al centro laboral del personal, se hace a través de registro de hora y firma en libros acondicionados, en el parte diario, o en marcado de tarjetas, ubicadas generalmente en la puerta de ingreso y/o en la oficina principal de la institución. Pero en esta ocasión se utilizará una hoja de control diario.

**HOJA DE CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO.**

**Ilustración 18 Hoja de control entradas y salidas**

HOJA DE CONTROL DIARIO DE ASISTENCIA DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO					
Área: Turno:			Fecha:		
Nº ORDEN	APELLIDOS Y NOMBRES	HORA INGRESO	FIRMA	HORA SALIDA	FIRMA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**Propósitos de la Hoja de control**

- ✓ El propósito de la Hoja de Control Diario de Asistencia del Personal, es realizar evaluación del tiempo de contrato de horas de todo el personal del departamento.
- ✓ La Hoja está formateada para ingresar datos y realizar los cálculos de diferencia de los tiempos contratados y los realizados.
- ✓ Procesa el panorama personal, lo que en su conjunto, reunirá la información a nivel institucional del departamento.
- ✓ El factor tiempo, es una variable que incide en los aprendizajes y resultados de rendimiento del personal.

- ✓ Una forma de administrar el tiempo de contrato del personal, es asignar la responsabilidad a un Jefe con el Apoyo de la persona encargada de Informática en el establecimiento.

## **CAPACITACIÓN Y GUÍA DEL PERSONAL**

- **Objetivo**

Obtener personal con conocimientos actualizados para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

- **Estrategias**

- ✓ Fomentar el desarrollo personal y profesional del personal del Departamento De Obras Públicas del GAD Municipal De Pelileo.
- ✓ Ofrecer servicios de calidad al cliente por parte del personal del Departamento De Obras Públicas del GAD Municipal De Pelileo.
- ✓ Desarrollar la eficiencia y cumplimiento en las funciones y actividades del Departamento De Obras Públicas del GAD Municipal De Pelileo.

- **Metas**

- ✓ Motivar al personal a que trabaje eficientemente en el Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.
- ✓ Obtener clientes satisfechos en el Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.
- ✓ Cumplir con los objetivos y obtener resultados de excelencia en el Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

- **Actividades**

- ✓ Capacitaciones continuas sobre valores corporativos, liderazgo, cumplimiento de objetivos y ambiente laboral.
- ✓ Control sobre las capacitaciones.
- ✓ Evaluaciones mensuales sobre el resultado de las capacitaciones en el personal.
- ✓ Análisis del efecto de las capacitaciones.
- ✓ Ejecución de seminarios.

- **Responsables**

- ✓ Jefe Recursos Humanos
- ✓ Directivo del Departamento

## **EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

Se evaluará al personal del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo con una hoja de evaluación que contendrá los siguientes aspectos:

- a. Calidad general del trabajo realizado. En este aspecto hay que calificar la calidad del trabajo, como si el jefe de área o directivo fuese un cliente y recibiese el servicio cuyo costo son los beneficios que recibe el empleado que remite la tarea.
- b. Demoras en entregar: este aspecto califica las demoras en entregar el trabajo y la importancia de los perjuicios que han ocasionado.
- c. Comete errores: aquí se evalúa la cantidad e importancia de los errores cometidos y la capacidad para corregirlos.
- d. Realiza Innovaciones para mejorar y adaptar resultados.
- e. Acepta modificar sus rutinas para adaptarlas a las del destinatario.
- f. Mantiene comunicaciones efectivas y cordiales: sabe comunicar lo que piensa de modo claro y lo hace de manera cordial.

**HOJA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN EL  
DEPARTAMENTO OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO.**

**Ilustración 19 Hoja de Evaluación del Desempeño**

HOJA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PELILEO							
Área:		Fecha:					
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	Puntualidad	Eficiencia	Colaboración	Innovación	Responsabilidad	Entrega de trabajo
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

**EVALUACIÓN DE RESULTADOS**

Al medir los resultados como paso inicial se debe tomar en cuenta estos principios:

- a. Asegúrese de obtener periódicamente un reporte por parte de los responsables, sobre las evaluaciones realizadas, los resultados obtenidos y las calificaciones asignadas a cada trabajador y a cada departamento. El promedio de calificación de los trabajadores es la calificación de su departamento.
- b. Revise y aplique los procedimientos de sanción, promoción o incentivos que se hayan establecido para los resultados.

- c. Comunique los resultados y motive la mejora, presentando con entusiasmo los casos más exitosos, así como los incentivos o premios obtenidos por ellos gracias a su rendimiento superior.
- d. Compruebe que existe un sistema de apoyo permanente que estimula el mejoramiento continuo, la gestión y el desarrollo superior del desempeño de cada trabajador.
- e. Mida el impacto que van teniendo los programas de evaluación del desempeño en indicadores más fríos de resultados como los presupuestos y elaboración de planos de construcciones y en la presentación de informes técnicos.

### **Estrategias**

- ✓ Fortalecer las capacidades internas del personal del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.
- ✓ Promover la eficiencia del personal en el Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo
- ✓ Cumplimiento de objetivos institucionales del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Pelileo.

## 6.8 PLAN DE ACCION

**Cuadro 9 : Plan de accion**

<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Medios</b>	<b>Tiempo</b>		<b>Responsables</b>	<b>Costo</b>
Establecer un control eficiente del personal	Fomentar el control del personal en el departamento	Identificar el problema del control del personal	Materiales y suministros de oficina	lun 01/04/13	lun 01/04/13	Directivos	5,00
Determinar funciones y actividades según el departamento	Organizar actividades y cumplimiento de estas.	Determinar responsables	Materiales y suministros de oficina	lun 08/04/13	lun 08/04/13	Directivos, Jefe de todos los departamentos	2,00
Fomentar un control constante del personal	Motivar al personal que se practique el respeto en la empresa	Análisis del control del personal	Materiales y suministros de oficina	mar 09/04/13	mar 09/04/13	Alcaldía, Jefe de todos los departamentos	8,00
Plantear un modelo de control de personal que regule las actividades del departamento	Cumplir los objetivos institucionales del departamento	Diseñar el modelo de control del personal	Materiales y suministros de oficina	mié 10/04/13	mar 16/04/13	Directivos, Jefe de todos los departamentos	30,00

Obtener un modelo eficiente	Regular cada una de las actividades	Análisis del programa	Materiales y suministros de oficina	mié 17/04/13	mié 17/04/13	Directivos, Jefe de todos los departamentos	25,00
Mantener un eficiente control de entradas y salidas del personal	Fomentar la responsabilidad y puntualidad en el personal	Establecer el tipo de control de entradas y salidas.	Materiales y suministros de oficina	jue 18/04/13	vie 19/04/13	Jefe de todos los departamentos	10,00
Obtener un personal comprometido y responsable	Cumplir con los objetivos planteados por el departamento	Determinar la evaluación del desempeño del personal	Materiales y suministros de oficina	lun 22/04/13	mar 23/04/13	Jefe de todos los departamentos	100,00
Mantener un personal capacitado.	Efectividad en las tareas y funciones.	Tipo de capacitación o guía	Materiales y suministros de oficina	mié 24/04/13	vie 26/04/13	Directivos, Jefe de todos los departamentos	50,00
Cumplimiento de los objetivos e innovación continua	Desarrollo óptimo del departamento y del personal.	Evaluación de resultados	Materiales y suministros de oficina	lun 29/04/13	vie 03/05/13	Alcaldía, Jefe de todos los departamentos	70,00

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez



## 6.9 ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

### 6.9.1 Presupuesto

**Tabla 21: Presupuesto**

Descripción	Costo
<b>Materiales y suministros de oficina</b>	50
<b>Modelo de Control del Personal</b>	200
<b>Hoja de control</b>	20
<b>Evaluaciones</b>	30
<b>Total</b>	<b>\$300</b>

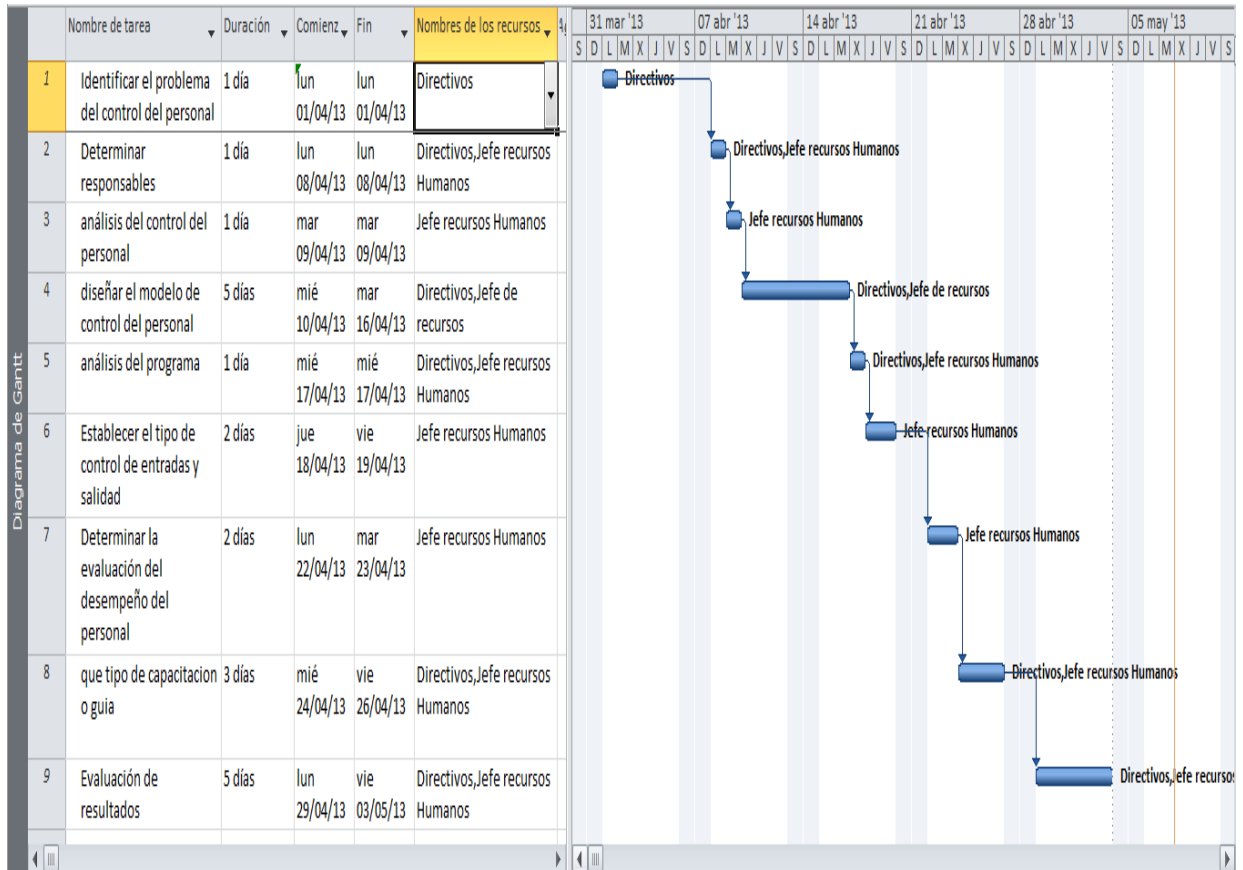
**Fuente:** Información del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo y la propuesta.

**Elaborado por:** Alexandra Gavilánez

El presupuesto para la aplicación del Modelo del control del personal que ayude a cumplir con los objetivos institucionales del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo en el tiempo comprendido de la investigación es de \$ 300,00 dólares americanos.

### 6.9.2 Cronograma

## Ilustración 20: Cronograma



Elaborado por: Alexandra Gavilánez

### 6.10 PREVISION DE LA EVALUACION

El Modelo de control del personal en el Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo será valorado para poder controlar su rendimiento y así poder tomar decisiones en base a fundamentos.

Para lo cual se sugiere utilizar la siguiente matriz de evaluación:

**Cuadro 10:Matriz de Monitoreo y Evaluación**

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	Directivo
2. ¿Por qué Evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta.
3. ¿Para qué Evaluar?	Para medir la eficiencia, rentabilidad y efectividad del programa.
4. ¿Con qué criterios?	Teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y sistematización del programa.,
5. Indicadores	Cuantitativos y Cualitativos.
6. ¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta.
7. ¿Quién evalúa?	Directivo y Jefe Recursos humanos
8. ¿Cuándo evaluar?	Al final de la aplicación del modelo
9. ¿Cómo evaluar?	Proceso metodológico.
10. ¿Con qué evaluar?	Encuesta e investigación de campo.

**Fuente:** Información de Investigación del Departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo

**Elaborado por:**Alexandra Gavilánez

## 6.11 BIBLIOGRAFIA

- Admin. (9 de julio de 2009). *Concepto de objetivo*. Recuperado el 1 de enero de 2013, de Concepto de objetivo: <http://sobreconceptos.com/objetivo>
- Almuina, S. (2008). *Administración y desarrollo organizacional*.
- Alvarez Jorge. (2007). *Apuntes Auditoria Administrativa*. Mexico: Fondo Editorial.
- Amador Juan. (s.f). *Proceso Administrativo*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Elementos del control: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/procesoadministrativo/default4.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/default4.asp)
- Amat. (2008). *La direccion y el control estrategico*. Barcelona: Orbis.
- Amaya Jairo. (s.f). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Santo Tomas: Prospectiva.
- Anomino. (2011). El control administrativo: Concepto, Definición, Principios y Aplicaciones. *Revista Panorama Industrial*, 13.
- Anonimo. (18 de noviembre de 2010). *Los objetivos de la empresa*. Recuperado el 28 de diciembre de 2012, de Características de los objetivos: <http://www.crecenegocios.com/los-objetivos-de-una-empresa/>
- Anonimo. (2012). *Objetivos y metas*. Recuperado el 1 de enero de 2013, de Cómo alcanzar objetivos a través de la manifestación acelerada: <http://objetivosymetas.info/%C2%BFcomo-alcanzar-objetivos-a-traves-de-la-manifestacion-acelerada/>
- Anonimo. (2012). *Tipos de objetivos*. Recuperado el 1 de enero de 2013, de Tipos de objetivos: <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/227-tipos-de-objetivos/>
- Arias. (junio de 2009). *Auditoria registro y control del personal*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Control de Personal: <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/audirrh.htm>
- Barrera Maria. (2011). *El sistema de control de personal y su incidencia en el volumen de producción en la empresa Aluminios Hércules de la ciudad de Ambato*. Recuperado el 05 de enero de 2013, de Repositorio Digital UTA: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/888/search>
- Boland Lucrecia. (2007). *Funciones de la administración*. Argentina: Ediuns.

- Borello Antonio. (2008). *El plan de negocios: un sistema de trabajo imprescindible* . Madrid: MAPCAL S.A.
- Cabrera Petra. (2009). *Normas para la elaboración, presentación y evaluación de trabajos de pregrado, trabajos especiales, especialización, maestría y tesis doctorales*. San Carlos.
- Carrasco Jose. (2008). *Una didáctica para hoy*. Madrid: RIALP S.A .
- Causillas Tirso. (2008). *Análisis de Resultado Y Toma de Decisiones en Empresas* . Honduras: Tegucigalpa.
- Cecilia. (2012). *Importancia de los Objetivos*. Recuperado el 1 de enero de 2013, de Importancia de los Objetivos: <http://www.importancia.org/objetivos.php>
- Chiavenato. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Conceptos de Administración de Recursos Humanos: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/513/4/Capitulo2.pdf>
- Chiavenato Idalberto. (2013). *Enfoque Estructuralista de la Administración*. Recuperado el 05 de enero de 2013, de Funciones de los objetivos organizacionales: <http://es.scribd.com/doc/59611462/15/Funciones-de-los-objetivos-organizacionales>
- Coopers, & Lybrand. (2007). *Los nuevos conceptos del control interno*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Ecuared. (06 de enero de 2013). *Investigación correlacional*. Recuperado el 06 de enero de 2013, de [http://www.ecuared.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n\\_Correlacional](http://www.ecuared.cu/index.php/Investigaci%C3%B3n_Correlacional) Propósito:
- eficaz, G. (2009). *Genteeficaz.com*. Recuperado el Abril de 2013, de [http://www.genteeficaz.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=8&Itemid=9](http://www.genteeficaz.com/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=9)
- Estupiñan. (2008). *Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales* . Bogota: ecoe ediciones Ltda.
- Fayol Henry. (s.f). *Control*. Recuperado el 06 de enero de 2013, de Concepto de control: [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/control/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/control/)
- Figuerola Jenny. (19 de marzo de 2012). *Plan de Reclutamiento y Selección y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos en la empresa "Alert Security del*

- Ecuador Cía. Ltda.*". Recuperado el 05 de enero de 2013, de Repositorio Digital UTA: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/888/search>
- Garteiz Jose. (14 de marzo de 2009). *Objetivos empresariales*. Recuperado el 28 de diciembre de 2012, de *Objetivos empresariales*: <http://www.mycoach.es/2009/03/14/objetivos-empresariales/>
- Garza Ario. (2008). *Manual de Técnicas de Investigación para Estudiantes de Ciencias Sociales*. Mexico: Ajusco.
- Gil, & Giner Fernando. (2007). *Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa: Conceptos e Instrumentos*. España: ESIC Editorial.
- Gil, A. (2009). Evaluación del desempeño. Escuela Superior de Administración Públicas SEAP.
- Gomez Marcelo. (2009). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: BRUJAS.
- Grajales Tevni. (27 de marzo de 2010). *Tipos De Investigacion*. Recuperado el 06 de enero de 2013, de Documental , De campo o Mixta: <http://tgrajales.net/investipos.pdf>
- Gross Manuel. (16 de septiembre de 2010). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Recuperado el 06 de enero de 2013, de Investigación Descriptiva: <http://manuelgross.bligoo.com/conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>
- Guzman, & Castrillon. (2008). *Costos para gerenciar organizaciones manufactureras, comerciales y de servicio*. Colombia: Uninorte.
- Isolve Mariana. (2007). *Historia de la Ciencia y la Tecnologia 2*. Mexico: Limusa.
- James A.F. (s.f). *Administracion*. Mexico: Nancy Proyect.
- Leonidas. (mayo de 2011). *Importancia Del Control Administrativo*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de IMPORTANCIA DEL CONTROL ADMINISTRATIVO: [http://www.slideshare.net/Maria\\_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation](http://www.slideshare.net/Maria_Carolina/control-en-el-proceso-administrativo-presentation)
- Levy Luis. (2008). *Planeacion Financiera en la Empresa Modera*. Mexico: Empresa Lider.
- Lusthaus, Adrien, & Anderson. (2008). *Evaluacion Organizacional*. Canada: Bookstore.

- Malagon, Galan, & Ponton, &. (2008). *Administracion del talento humano*. Colombia: Editorial medica Internacional.
- Manene, L. M. (10 de Noviembre de 2010). Recuperado el Abril de 2013, de <http://www.luismiguelmanene.com/2010/11/16/evaluacion-del-desempeno-en-las-organizaciones/>
- Mantilla. (2007). *Control Interno*. Colombia: ECOE ediciones.
- Martinez Carmen. (2008). *Dirección por objetivos: aplicaciones en la pequeña empresa*. España: Diaz de Santos S.A.
- Martinez Jaime. (2009). *DEFINICIÓN DE OBJETIVOS*. Recuperado el 01 de enero de 2013, de Tipos de Objetivos: [http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt\\_Planeacion\\_internet/TEMAIV.1.pdf](http://www.ingenieria.unam.mx/~jkuri/Apunt_Planeacion_internet/TEMAIV.1.pdf)
- Martinez, Guzman, Hernandez, Islas, & Peña. (2011). *DIRECCIÓN Y CONTROL*. Argentina: Pearson.
- Masson Valeria. (13 de febrero de 2009). *Las Organizaciones*. Recuperado el 05 de enero de 2013, de Objetivos organizacionales. Visión y misión: <http://www.emagister.com/curso-las-organizaciones/objetivos-organizacionales-vision-mision>
- Montserrat, R. C. (2011). *PROCESO ADMINISTRATIVO*. Argentina.
- Narváez, L. (14 de Febrero de 2010). *Scrib*. Recuperado el Abril de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/29939697/EVALUACION-DE-DESEMPENO>
- Negocios, C. (Junio de 2011). *CreceNegocios.net*. Recuperado el Septiembre de 2012, de <http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>
- Pasmay Tania. (mayo de 2012). *El Personal de Contacto y su influencia en el Servicio al Cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo*". Recuperado el 05 de enero de 2013, de Repositorio Digital UTA: <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/888/search>
- Perez Pedro. (26 de enero de 2007). *Los cinco componentes del Control Interno*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Elementos del control: [http://www.degerencia.com/articulo/los\\_cinco\\_componentes\\_del\\_control\\_interno](http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno)

- Perez, V. C. (2006). *Calidad Total en la Atención al cliente: Pautas para garantizar la Ideas Propias*.
- Reyes. (2007). *Administración de personal: relaciones humanas*. Mexico: Limusa S.A.
- Reyes Agustin. (2008). *Administración de empresas II*. Mexico: Limusa.
- Reyes Ponce. (2008). *Administración por objetivos: nuevo sistema para la dirección*. Mexico: LIMUSA.
- Rios Danilo. (11 de febrero de 2008). *importancia de los objetivos de la planificacion estrategica*. Recuperado el 1 de diciembre de 2013, de importancia de los objetivos de la planificacion estrategica: <http://danilorios-seminariogerencia.blogspot.com/2008/02/importancia-de-los-objetivos-de-la.html>
- Rodriguez. (2008). Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Rodriguez. (2008). *Administración Moderna de Personal*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Romero Leticia. (2009). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales*. Mexico: Villahermosa.
- Sampieri. (2009). *¿SON FUNDAMENTALES LOS OBJETIVOS EN UNA INVESTIGACIÓN?ALGUNAS NOCIONES*. Recuperado el 1 de enero de 2013, de importancia de los objetivos para la investigacion: <http://es.scribd.com/doc/31450187/Importancia-de-los-objetivos-para-la-investigacion>
- Sanchez, & Pino. (2008). *Recursos Humanos*. Mexico: Editex.
- Silva, P. E. (2007). *Sistema de gestión de la Calidad del Servicio*. Colección Textos Universitarios.
- Socorro, F. Y. (2000). *Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*. México: Pearson Educación.
- TIASA. (2012). *Planeacion estrategica*. Recuperado el 28 de diciembre de 2012, de Planeacion estrategica: <http://www.tiasa.com.mx/v2/6.htm>
- Tocchetti, & Monsalve. (enero de 2008). *El Control en el proceso Administrativo*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Tipos de control: <http://www.economicasunp.edu.ar/06-publicaciones/informacion/anuario04/tocchetti2004.pdf>

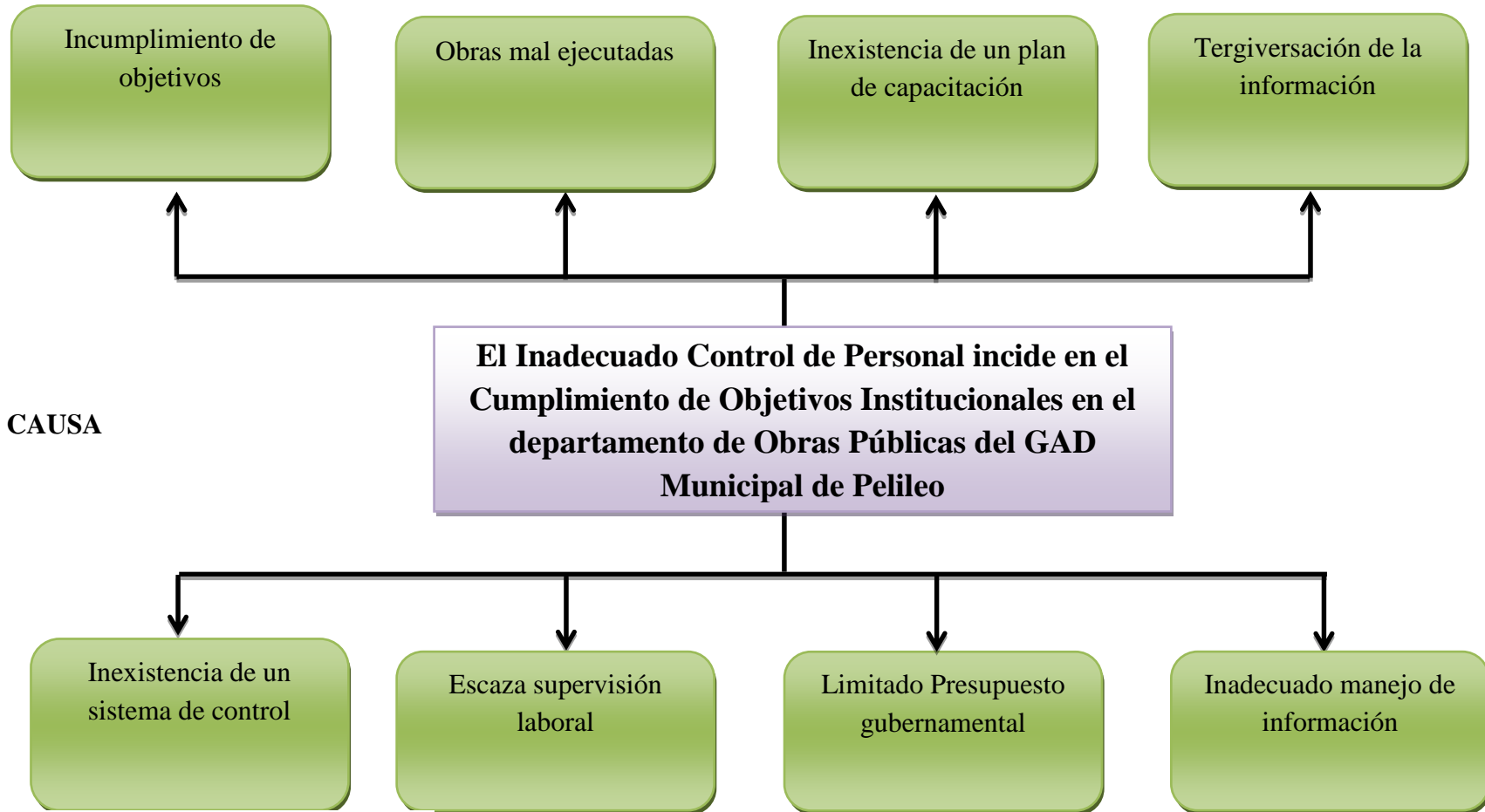


- Tugores, & Carrasco Cristina. (2007). *Introducción a la macroeconomía*. Honduras: FUOC.
- Universidad Autónoma de Guadalajara. (2011). *Planeación Estratégica*. Recuperado el 28 de diciembre de 2012, de Coceptos: [http://genesis.uag.mx/edmedia/material/INE/BLOQUE\\_V.pdf](http://genesis.uag.mx/edmedia/material/INE/BLOQUE_V.pdf)
- Valda Fernando. (10 de marzo de 2010). *El control Administrativo*. Recuperado el 27 de diciembre de 2012, de Importancia Del Control Dentro Del Proceso Administrativo: <http://jcvalda.wordpress.com/2010/03/10/el-control-administrativo-su-importancia/>
- Valda Juan. (12 de febrero de 2011). *Objetivos Organizacionales*. Recuperado el 05 de enero de 2013, de Funciones de los objetivos organizacionales: <http://jcvalda.wordpress.com/2011/02/12/objetivos-organizacionales/>
- Vicuña, J. M. (2011). *La Distribución Comercial: Opciones Estratégicas*. Madrid: ESIC editorial.

# ANEXOS

### Anexo 1: Árbol de Problema

#### EFFECTOS



Elaborado por: Alexandra Gavilánez

**Anexo 2: Encuesta clientes internos**

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO CONTROL DE PERSONAL Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

**OBJETIVO:** Determinar de qué manera incide el Control de Personal en el Cumplimiento de Objetivos Institucionales en el departamento de Obras Publicas del GAD Municipal de Pelileo.

**INDICACIONES:**

- ✓ Marque con una X la respuesta correcta.

**I. INFORMACION GENERAL**

**LUGAR:** Departamento de OO.PP Del GAD Municipal de Pelileo

**PUESTO:**.....

**NOMBRE:**.....

**1. ¿Considera importante el control de personal en el departamento de OO.PP del GADM de Pelileo?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**2. ¿El control de personal ayudara a obtener buenos resultados?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
-

Casi Nunca  
Nunca

**3. ¿Se debe controlar permanentemente al personal del departamento para el cumplimiento de las actividades?**

Siempre   
Casi Siempre   
A veces   
Casi Nunca   
Nunca

**4. ¿El control de personal nos permite corregir errores en el trabajo?**

Siempre   
Casi Siempre   
A veces   
Casi Nunca   
Nunca

**5. ¿Es importante aplicar un control previo antes de que surja un problema?**

Siempre   
Casi Siempre   
A veces   
Casi Nunca   
Nunca

**6. ¿Es necesario establecer indicadores para medir las actividades realizadas?**

Siempre   
Casi Siempre   
A veces   
Casi Nunca   
Nunca

**7. ¿Considera importante la evaluación de resultados de las actividades para la toma de decisiones?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**8. ¿El control de personal contribuye a la consecución de los objetivos del departamento de OO.PP**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**9. ¿Considera que los objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**10. ¿Los objetivos son considerados una guía para alcanzar lo propuesto?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**11. ¿Los objetivos permiten ordenarnos mejor para saber cómo trabajar y conseguir buenos resultados?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**12. El departamento de OO.PP del GADM de Pelileo aplica objetivos a mediano plazo para lograr sus propósitos y de toda la empresa?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**13. ¿Se aplica objetivos a corto plazo a los trabajadores para determinar el alcance de sus actividades desempeñadas en el departamento de OO.PP?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**14. ¿Los objetivos ayudan a la orientación del desempeño del departamento de OO.PP?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**15. ¿Los objetivos justifican las actividades que se realiza en el departamento?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**16. ¿Considera que los objetivos permiten evaluar las acciones y verificar la eficiencia de los trabajadores del departamento de OO.PP?**

- Siempre
- Casi Siempre
- A veces
- Casi Nunca
- Nunca

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**