



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL
COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA
DE LA PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN
SANTA ELENA, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: SILVIA ROXANNA CARPIO PANCHANA

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL
COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA
DE LA PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN
SANTA ELENA, AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: SILVIA ROXANNA CARPIO PANCHANA

TUTOR: LCDO. EDUARDO PICO GUTIÉRREZ, MGE.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, Enero 20 del 2014.

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación: “DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA DE LA PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2014”, elaborado por la Srta. SILVIA ROXANNA CARPIO PANCHANA, egresada de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
TUTOR

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y toda mi carrera universitaria a Dios por ser quien ha estado a mi lado en todo momento dándome las fuerzas necesarias para continuar luchando día tras día y seguir adelante rompiendo todas las barreras que se me presenten.

A mi madre Rosa Panchana Villón y a mi padre Juan Bautista Carpio Reyes que gracias a ellos voy a llegar a cumplir mis objetivos, son los que han velado por mí en todo momento, son a ellos a quien les debo todo, horas de consejos, de regaños, de reprimendas de tristezas y de alegrías de las cuales estoy muy segura que las han hecho con todo el amor del mundo para formarme como un ser integral y de las cuales me siento extremadamente orgullosa.

A mis hermanos, que han estado ahí cuando les he necesitado para salir adelante en todo este proceso de mi vida, A mis docentes que me han apoyado una y otra vez para salir adelante en toda mi formación Universitaria y muy en especial a mi esposo Jefferson Cruz Quimí y a mi hija mi mayor fortaleza para lograr todo esto, Paulette Anahí Cruz Carpio, hoy se ve el fruto de todo el esfuerzo que he hecho junto a los dos, con todo cariño para todos ustedes.

Silvia.

AGRADECIMIENTO

A Dios y a mi familia por serla fuerza que me impulsa a querer ser mejor cada día.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena por haberme brindado la oportunidad de estudiar en sus aulas para ser alguien en la vida.

A sus docentes que con sus enseñanzas y conocimientos nos hacen personas de bien, y nos dan las herramientas necesarias para llegar a ser unos buenos profesionales.

A mi Director de Tesis, porque gracias a su ayuda, enseñanza y dedicación he podido culminar éste trabajo.

Silvia

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Econ. David Batallas González, MSc.
**DIRECTOR DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.
PROFESOR - TUTOR

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO
DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA DE LA
PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN
SANTA ELENA, AÑO 2014”**

Autora: Silvia Roxanna Carpio Panchana
Tutor: Lcdo. Eduardo Pico Gutiérrez, MSc.

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo de investigación tiene como objetivo la elaboración de un Manual de funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena, ya que en la actualidad no se cuenta con este tipo de manual administrativo y sus actividades se veía claramente afectadas debido a que no podían desempeñar sus labores de manera eficaz y eficiente. El manual de funciones es la base para el cumplimiento de los objetivos organizacionales ya que el personal es el motor para el buen funcionamiento de las acciones que se desarrollan en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, además describen claramente la estructura de la organización y sus niveles jerárquicos, basándose en las labores que deben cumplir cada uno de sus actores o colaboradores. La realización de esta propuesta se fundamentó en la recolección de información mediante la utilización de los instrumentos de investigación como lo son las entrevistas que se la efectuó a los Directivos de la institución; y a la realización de las encuestas dirigida a los trabajadores de las diferentes áreas del colegio y a los padres de familia por ser los actores principales, logrando así obtener un diagnóstico de la situación actual de la institución, y a su vez esto permitió buscar las posibles soluciones para el mejoramiento de esta entidad educativa a través de la elaboración del manual de funciones.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN EJECUTIVO	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADRO	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICO	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL	2
TEMA	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Formulación del problema.	4
Sistematización del Problema	4
Evaluación del Problema.....	5
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	6
Justificación Teórica.	7
Justificación Metodológica.	8
Justificación Práctica.....	9
OBJETIVOS.	10
Objetivo General.	10
Objetivos Específicos.....	10
HIPÓTESIS.....	11
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	11
CAPÍTULO I.....	14

MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. ANTECEDENTES.....	14
1.2. EL ORGÁNICO FUNCIONAL.....	15
1.2.1. Conceptualizaciones.....	15
1.2.2. Características de la Organización Funcional.....	15
1.2.3. Ventajas.....	16
1.2.4. Desventajas.....	17
1.2.5. Manual de Funciones.....	17
1.2.6. Objetivos del manual.....	18
1.2.7. Características del manual.....	19
1.2.8. Ventajas del uso de los manuales.....	20
1.2.9. Limitación de los manuales.....	21
1.2.10. Estructura.....	21
1.2.11. Objetivos.....	22
1.2.12. Funciones.....	23
1.2.13. Competencias.....	23
1.2.14. Administración de personal:.....	24
1.3. DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO.....	25
1.3.1. Definición de Desempeño Laboral.....	25
1.3.2. Capacidades.....	26
1.3.3. Trabajo en equipo.....	28
1.3.4. Comunicación.....	30
1.3.5. Formación.....	31
1.3.6. Evaluación.....	32
1.4. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	33
1.4.1. Análisis FODA.....	33
1.5. MARCO LEGAL.....	35
CAPÍTULO II.....	39
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	41

2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	42
2.3.1.	Por el Lugar	42
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	44
2.4.1.	Método Inductivo	44
2.4.2.	Método Analítico.....	45
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	45
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	47
2.6.1.	Guía de Entrevista	47
2.6.2.	Cuestionario.....	48
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
2.8.	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN. 52	
	CAPÍTULO III.....	53
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	53
3.1.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS	53
3.2.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	59
3.2.1.	Análisis de resultados de las encuestas dirigidas a empleados y docentes del colegio Dr. Francisco Campos R.....	59
3.3.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS Y DOCENTES DEL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS R.....	60
3.4.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS PADRES DE FAMILIA DEL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA.	75
3.5.	CONCLUSIONES	85
3.6.	RECOMENDACIONES	86
	CAPÍTULO IV.....	87
	“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA DE LA PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2014”	87
4.1	PRESENTACIÓN.....	87
4.2	DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	88
4.3	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	89
4.4	PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.....	90

4.4.1	Misión.....	90
4.4.2	Visión.....	90
4.4.3	Objetivos.....	90
4.4.3.1	Objetivo General.....	90
4.4.3.2	Objetivos Específicos	90
4.5	ANÁLISIS SITUACIONAL.....	91
4.5.1	Análisis situacional.....	91
4.5.1.1	Análisis FODA.....	91
4.5.1.2	Análisis PEST.....	92
4.6	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	93
4.6.1	Reclutamiento.....	93
4.7	ESTRUCTURA FUNCIONAL	103
	CONCLUSIONES	116
	BIBLIOGRAFÍA.....	119
	PÁGINAS DE INTERNET.....	121
	ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente	12
CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente	13
CUADRO N° 3: Población	49
CUADRO N° 4 FODA	91
CUADRO N° 5: Diagrama de flujo de reclutamiento, selección	97
CUADRO N° 6: Organigrama funcional	103
CUADRO N° 7: Perfil del puesto - Rector	104
CUADRO N° 8: Funciones del Rector	105
CUADRO N° 9: Perfil del puesto - Vicerrector	106
CUADRO N° 10: Funciones del Consejo Ejecutivo	108
CUADRO N° 11: Perfil del puesto - Secretaria.....	109
CUADRO N° 12: Funciones de la Secretaria	110
CUADRO N° 13: Perfil del puesto - Financiero.....	111
CUADRO N° 14: Funciones del Financiero	112
CUADRO N° 15: Perfil del puesto - Docentes.....	113
CUADRO N° 16: Funciones de los Docentes	114
CUADRO N° 17: Perfil del puesto – Personal de Servicios.....	115
CUADRO N° 18: Funciones del Personal de Servicios	115
CUADRO N° 19: Plan de Acción.....	116
CUADRO N° 20: Presupuesto.....	117

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Manual de funciones	60
TABLA N° 2 Tiene sus actividades definidas	61
TABLA N° 3 : Información de las acciones realizadas	62
TABLA N° 4: Se aplican los procesos establecidos	63
TABLA N° 5 : Objetivos institucionales	64
TABLA N° 6: Orgánico funcional.....	65
TABLA N° 7: Reglamento interno	66
TABLA N° 8: Estructura organizacional.....	67
TABLA N° 9: Recursos para el buen desempeño.....	68
TABLA N° 10: Calificación de la gestión del personal.....	69
TABLA N° 11: Reclutamiento del recurso humano	70
TABLA N° 12: Procesos de selección del talento humano	71
TABLA N° 13: Capacitación del Talento Humano	72
TABLA N° 14: Actividades laborales	73
TABLA N° 15: Evaluación de las actividades laborales	74
TABLA N°16: Motivos de matricula	75
TABLA N° 17: Como considera la educación en el Colegio.....	76
TABLA N°18: Infraestructura del colegio	77
TABLA N° 19: Gestión del Rector	78
TABLA N° 20: Recursos para el buen desempeño del personal.....	79
TABLA N° 21: Capacitación para los docentes.....	80
TABLA N° 22: Establecimiento de las actividades a desempeñar	81
TABLA N° 23: Trámites que se realizan en la institución.....	82
TABLA N° 24: Conoce si el colegio posee un manual de funciones	83
TABLA N° 25: Implementación de un manual de funciones	84

ÍNDICE DE GRÁFICO

GRÁFICO N° 1: Manual de funciones	60
GRÁFICO N° 2: Tiene sus actividades definidas.....	61
GRÁFICO N° 3: Información de las acciones realizadas.....	62
GRÁFICO N° 4: Se aplican los procesos establecidos.....	63
GRÁFICO N° 5: Objetivos institucionales	64
GRÁFICO N° 6: Orgánico Funcional.....	65
GRÁFICO N° 7: Reglamento interno.....	66
GRÁFICO N° 8: Estructura Organizacional.....	67
GRÁFICO N° 9: Recursos para el buen desempeño	68
GRÁFICO N° 10: Calificación de la gestión del personal	69
GRÁFICO N° 11: Reclutamiento del recurso humano.....	70
GRÁFICO N° 12: Procesos de selección del talento humano	71
GRÁFICO N° 13: Capacitación del Talento Humano.....	72
GRÁFICO N° 14: Actividades laborales	73
GRÁFICO N° 15: Evaluación de las actividades laborales	74
GRÁFICO N° 16: Motivos de matricula.....	75
GRÁFICO N° 17: Como considera la educación en el Colegio	76
GRÁFICO N° 18: Infraestructura del colegio.....	77
GRÁFICO N° 19: Gestión del Rector	78
GRÁFICO N° 20: Recursos para el buen desempeño del personal	79
GRÁFICO N° 21: Capacitación para los docentes.....	80
GRÁFICO N° 22: Establecimiento de las actividades a desempeñar	81
GRÁFICO N° 23: Trámites que se realizan en la institución	82
GRÁFICO N° 24: Conoce si el colegio posee un manual de funciones	83
GRÁFICO N° 25: Implementación de un manual de funciones	84

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1 Guión de Entrevista	123
ANEXO N° 2 Formato de encuesta a empleados y docentes	124

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las instituciones educativas para desarrollar sus actividades sin ningún inconveniente, es necesario que cada puesto tenga sus funciones y responsabilidades claramente definidas, facilitando la coordinación en cada una de sus áreas departamentales ofreciendo así una atención de calidad y calidez para los usuarios, dirigiéndose al logro y cumplimiento de los objetivos de la empresa.

En la presente investigación se realizó un manual de funciones para el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira ya que en la actualidad no cuenta con el perfil del puesto y funciones de cada uno de sus colaboradores, creando un ambiente descoordinado e inseguro y sus actividades se ven afectadas, dando como resultado la desorientación en cada una de las áreas.

Capítulo I: En este apartado se describe el marco teórico con las respectivas definiciones de lo referente al manual de funciones, los antecedentes históricos del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira ubicado en la parroquia Chanduy en la provincia de Santa Elena.

Capítulo II: En esta área se describió la metodología de la investigación, es decir la modalidad, tipos, técnicas e instrumentos, población, muestra, procedimiento que sirvieron para la obtención de resultados.

Capítulo III: Aquí se realizaron las entrevistas a los directivos, así como también las encuestas a los trabajadores de las diferentes áreas del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, a los padres de familia con sus respectivas tablas y gráficos estadísticos

Capítulo IV: En el presente apartado se desarrollará el Manual de Funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira donde se elaborará y se describirá el perfil del cargo con sus respectivas funciones.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

“Influencia del orgánico funcional en el desempeño laboral del capital humano, mediante un análisis de su estructura formal. Diseño de un Manual de Funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy, cantón Santa Elena, año 2014”.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del Problema

Luego de realizada la investigación en la institución se pudo determinar el problema, concluyendo que el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira no cuenta con un Manual de Funciones, que contribuya al mejor desempeño del personal que labora en el Colegio, y de esta manera se pueda conseguir de una manera más eficiente y efectiva las metas y objetivos propuestos por el mismo.

En vista de este problema, se considera de mucha importancia la implementación del Manual de Funciones en el Colegio, ya que esto permitirá que se regule el trabajo dentro de todos los departamentos, mediante la normalización de las actividades que debe cumplir el personal y los procesos que se deben seguir, además que esto se convierte en un sistema de control y una herramienta de organización.

La implementación del Manual de Funciones se hace posible por cuanto existe el apoyo y la predisposición de todos los estamentos de la institución para contar con este instrumento, esto facilita el trabajo de investigación, además que es un requerimiento que mejorará sustancialmente el trabajo de todo el personal del Colegio.

Es importante conocer que la toma de decisiones irrespeta el orden jerárquico en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, tampoco dispone de una estructura orgánica que muestre la definición correcta de los elementos que la conforman y las actividades o funciones que se realizan; de la misma manera, es difícil hablar de una organización, dirección y coordinación correcta de estos elementos y actividades, cuyos resultados actuales muestran un desorden en la entidad educativa; generando así una serie de problemas que a continuación se detallan:

- ✓ Personal que desempeña actividades de dos o más puestos a la vez.
- ✓ La existencia de una estructura orgánica que contempla mayor número de funciones en un puesto sin correspondencia.
- ✓ Desconocimiento de las relaciones jerárquicas.
- ✓ Duplicidad de funciones en la institución.
- ✓ Inaceptable logro de los objetivos propuestos por la institución.

Por tales circunstancias, es necesario realizar el manual de funciones en donde se definan bien las funciones del personal, los niveles de autoridad; una vez definido este manual es importante dar a conocer al personal que labora en la institución.

El presente trabajo de investigación se focaliza en el estudio de un centro educativo como organización. Entendiendo el centro como un todo, donde los aspectos pedagógicos, técnicos y los organizativos son partes que componen ese todo y las características de unos condicionan el desarrollo de los otros.

En la actualidad en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira por la ausencia de un Manual de Funciones se producen ciertos inconvenientes que ocasiona desorganización en la parte administrativas de la Institución ya que no tienen una guía que oriente al desarrollo de sus actividades, aunque es una institución relativamente pequeña, donde los cargos se han ido creando con el crecimiento de la misma.

Formulación del problema.

¿De qué manera influye la implementación de un orgánico funcional en el desempeño laboral del talento humano del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy, en el cantón Santa Elena?

Sistematización del Problema

¿Cuáles son los principales requisitos que se deben considerar para la elaboración de un manual de funciones del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira?

¿Cuáles son los procesos y funciones que deben identificarse para obtener la información requerida para la elaboración de un Manual de funciones?

¿Qué tan fácil y rápida sería la identificación de los procesos a realizar dentro cada puesto de trabajo mediante un Manual de funciones?

¿Cómo incide la inexistencia de principios y valores en la calidad de los servicios que oferta la institución?

¿Qué beneficios traerá para la institución la implementación de un Manual de Funciones?

¿Cómo incide la carencia de una estructura orgánica funcional en el desempeño del personal de la institución educativa?

¿Qué factores se han de tomar en cuenta para la correcta aplicación de una estructura orgánica funcional dentro de la institución?

¿Qué técnicas son las adecuadas para crear una estructura que permita mejorar el desempeño del personal administrativo?

Evaluación del Problema

Delimitado: El tema debe ser lo más delimitado posible, pretendiendo estudiar sólo un factor de los que puedan intervenir en el problema. Para concretarlo, se debe tomar en cuenta los recursos humanos, institucionales, económicos, de tiempo y financieros.

Claro: Es claro porque se orienta a la automatización de procedimientos utilizando como base los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración Pública.

Evidente: Es evidente la necesidad de mejorar la administración, esto se puede conseguir utilizando conocimientos y aplicando adecuadamente el Manual de Funciones que la institución necesita.

Relevante: Aunque el investigador debe sentirse libre al momento de seleccionar el problema, en el sentido de que éste debe ser de su gusto, y preferencia para poder dedicarse a él con entusiasmo y constancia, debe valorar, no obstante, la importancia que el mismo posee. La relevancia afirma que el problema debe poseer un valor significativo.

Contextual: Se evalúa el contexto y la realidad sobre la que se quiere intervenir y se realiza un diagnóstico de las necesidades del colegio y con el grupo destinatario, para dirigir la acción. Este tipo de evaluación coincide con el análisis de la realidad, que ya ha sido tratado previamente.

Factible: Se busca establecer las posibilidades reales de realización. Tiempo Espacial: Tiempo requerido vs Tiempo Disponible y Alcance Geográfico proyectado vs Alcance Geográfico posible.

Material: disponibilidad de recursos (materiales, financieros, humanos, etc.) y logística para su utilización.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El tema propuesto es importante porque se aplica a una Institución Educativa del sector público, considerando actualmente a la gestión formativa como una empresa que presta sus servicios a la comunidad, como es el caso del objeto de la presente investigación.

Es evidente que el diseño y la elaboración de un manual establecerá una cultura organizacional, cuyo proceso generará responsabilidad, innovación, deseo de cambio, satisfacción, trabajo en equipo y visión común para lograr una administración eficiente.

Para la investigación se contó con la autorización respectiva de la señora Rectora y el Consejo Directivo, además con la colaboración de los profesionales que laboran en el Departamento de Colecturía quienes facilitaron el acceso a la información que maneja el plantel, pues las autoridades están conscientes de que se requiere un cambio en la organización.

Para la correcta determinación de puestos, es necesario hacer un análisis completo de todas las tareas de la organización, para con ellas, hacer una adecuada distribución de las funciones. La técnica utilizada para llevar a cabo esta operación se conoce como “Manual de Funciones”, el cual puede ser definido como la etapa de evaluación durante la cual se compila toda la información posible acerca de las tareas desempeñadas en la función de un cargo, las condiciones en la cual se realiza las actividades.

De esta manera, el manual de funciones, es un instrumento que permite mejorar las tareas de cada cargo, analizar si existe duplicidad de funciones, si se pueden crear nuevos cargos en la institución, para así, canalizar la toma de decisiones y obtener buenos resultados en la interacción de los recursos de la misma.

Justificación Teórica.

"El manual presenta sistemas y técnicas específicas, señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal administrativo o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"(GRAHAM KELLOGG).

"Es un registro escrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos del talento humano en una empresa" (TERRY. G.).

“Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que detalla las actividades que se van a realizar dentro de un puesto que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo" (CONTINOLO G.)

Este autor redanda en los conceptos de los autores anteriores ya que también demuestra en su concepto que los manuales son guías que orientan el verdadero procedimiento de realizar las tareas de forma competente y correcta. Estos autores son muy precisos, porque van al punto exacto.

En conclusión se puede definir un manual de funciones como un instrumento de trabajo, como una guía que contiene un conjunto de normas y tareas que desarrolla cada trabajador en sus actividades cotidianas, es elaborado de manera técnica, basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas de dichas organizaciones y pueda hacerse una conclusión a la hora de tomar una decisión que sea en bien de la institución y que la misma pueda verse reflejada en un mejor futuro.

Justificación Metodológica.

En una investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto por realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. Si un estudio se propone buscar nuevos métodos o técnicas para generar conocimientos, busca nuevas forma de hacer investigación, entonces se puede decir que la investigación tiene una justificación metodológica.

Para llevar a cabo esta propuesta de investigación, se ha optado por los siguientes métodos de recolección y análisis de información:

- **Encuesta por muestreo:**

Un cuestionario con preguntas cerradas para cuantificar datos referentes al uso del Manual de Funciones por parte de los docentes y personal administrativo. Así mismo, se dejó espacio para posibles comentarios de los docentes.

- **Entrevistas en profundidad:**

Se han realizado entrevistas a docentes y personal administrativo. En ellas, se profundizó en los bloques tratados en el cuestionario: en primer lugar, el uso del Manual de Funciones; en segundo lugar, en la opinión que tienen sobre el mismo; y, en tercer lugar, el aporte y la aplicación que éste pueda tener desde el punto de vista de los docentes y personal administrativo de esta Institución Educativa Pública.

Para el proceso investigativo, a más de sus métodos y técnicas propias de la investigación se utilizó fuentes de información bibliográfica a través de textos, medios electrónicos y otros que ayudaron a realizar el Manual y lograr los objetivos deseados dentro de la Institución Educativa.

Justificación Práctica.

Se considera que una investigación tiene una justificación práctica, cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo.

Los conocimientos adquiridos en base a lo que es el Manual de Funciones y las aportaciones de diferentes autores consultados, así como haber sido estudiante de esta institución educativa y conocer actualmente de ella, me permitió tener un panorama de la situación administrativa y laboral que se vive dentro de ésta e identificar cuáles son las debilidades que presenta.

En virtud del conocimiento obtenido en esta Institución educativa ha generado la inquietud de realizar una propuesta de Manual de Funciones que sirva como modelo o guía para definir bien las funciones y los niveles jerárquicos; que impulse a ser una institución de éxito que se vea reflejado en el cumplimiento de los objetivos plasmados en la misión y visión de la misma.

El manual de funciones le permitirá a la Institución:

- ✓ Delimitar las actividades, responsabilidades y funciones.
- ✓ Aumentar la eficacia de los empleados, ya que, indican lo que debe hacer y cómo lo deben hacer.
- ✓ Ayuda a la coordinación y evita la duplicidad y las fugas de responsabilidad.
- ✓ Unificar y controlar el cumplimiento de tareas de la empresa.
- ✓ Alcanzar un entorno laboral de alto nivel, debido a que existen cargos definidos.
- ✓ Permite que el personal tenga un conocimiento claro y preciso de los cargos.
- ✓ La evaluación del desempeño.

OBJETIVOS.

Objetivo General.

Analizar la influencia del orgánico funcional en el desempeño laboral, mediante un análisis de su estructura para la elaboración de un manual de funciones en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena.

Objetivos Específicos.

- Delimitar los niveles y grados de autoridad entre el personal académico, escolar y administrativo de la institución educativa.
- Difundir la estructura formal y el funcionamiento de la institución educativa.
- Identificar las funciones que desempeña el personal dentro de la institución y los procesos que siguen mediante elaboración de encuestas.
- Determinar la importancia que tiene la existencia de un orgánico funcional dentro de la institución mediante el estudio de diferentes autores.
- Elaborar un manual de funciones a través de la realización de actividades secuenciales y cronológicas.
- Comprometer el mejoramiento continuo del trabajo del personal en función del conocimiento de sus funciones y responsabilidades.

HIPÓTESIS

La elaboración del orgánico funcional permitirá influir en el desempeño laboral del talento humano del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables son aquellas propiedades que poseen ciertas características o particularidades y son susceptibles de medirse u observarse, las variables indican los aspectos relevantes del fenómeno en estudio y que está en relación directa con el planteamiento del problema.

Variable Independiente

Orgánico funcional

Variable Dependiente

Desempeño laboral del capital humano

CUADRO N° 1: Operacionalización de la variable independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
El orgánico funcional influirá en el desempeño laboral del personal administrativo del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira	ORGÁNICO FUNCIONAL	“El manual específico de funciones y de competencias es un instrumento de <u>administración de personal</u> a través del cual se establecen las <u>funciones</u> y las <u>competencias</u> laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de estos, las mismas deberán ser ejecutadas para lograr los <u>objetivos</u> y metas propuestas de la institución, en un período determinado.	Análisis Situacional Proyección Estratégica Gestión del Talento Humano Estructura Funcional Evaluación	Interno Externo PEST Misión Visión Objetivos Valores Reclutamiento Selección Inducción- Capacitación Organización Descripción Perfiles Competencias Funciones Previa Continua	¿Cree Ud. que para alcanzar los objetivos establecidos es necesario estructurar la organización? ¿Cree Ud. Q el personal administrativo cumple con funciones específicas? ¿El personal es asignado en su puesto de trabajo en base a su perfil profesional? ¿Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear?	Encuestas Guía de Entrevista

Fuente: Investigación Propia

Autor: Silvana Carpio Panchana

CUADRO N° 2: Operacionalización de la variable dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
El orgánico funcional influirá en el desempeño laboral del personal administrativo del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira	DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO	Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (citado en Araujo y Guerra, 2007). Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.	Capacidades Trabajo en equipo Comunicación Formación	Conocimientos Habilidades Liderazgo Motivación Interna Externa Experiencia Capacitación	¿Los docentes actualizan y desarrollan permanentemente sus conocimientos y habilidades profesionales, con el fin de mejorar su desempeño? ¿Se establece relaciones profesionales y de equipo para potenciar su trabajo y el logro de los objetivos de la institución? ¿Se expresa con fluidez y claridad, según las características del contexto y de los participantes del proceso comunicativo? ¿Influye positivamente sobre el comportamiento de los demás y logra que se comprometan con metas comunes? ¿El proceso de evaluación le permite a la institución tomar políticas de mejoramiento?	Encuestas Guía de Entrevista

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Silvana Carpio Panchana

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

El colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira se fundó el 5 de mayo del 1980 su primer rector fue Franklin Cedeño Rivera, los primeros profesores en esa época fueron la Lcda. Esther Mármol, Lcda. Mariana Rendón de Andrade, licenciada Isabel paredes, licenciada Isabel Benavides, doctor Antonio Alarcón, economista José Heredia Casareto, Sr. Colector CPA. Salomón Panchana, Secretaria Srta. Anabel Franco, Rodolfo Rivera Malavé.

La institución está ubicada en el centro Parroquial de Chanduy, como establecimiento público la escuela José Martínez Cobo en virtud que la escuela funcionaba en la mañana y el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira funcionaba en la tarde (vespertina), de esa forma trabajaban con un número total de 60 alumnos, de allí fueron creciendo año a año con la cantidad de alumnos de 150, el área donde funcionaba la escuela era muy pequeña y tuvieron que prestar las instalaciones de la central obrera para poner dos cursos, también le prestaron dos aulas en la Academia Margoth Santistevan de San Lucas, de esa manera desarrollaban sus actividades hasta que la comunidad se compadeció de ellos y de los alumnos y les donó el terreno donde actualmente funciona con más de 550 estudiante. El personal administrativo y de servicio que actualmente trabaja en la institución son: el Rector, Vice-rector, Talento Humano, Consejo Ejecutivo, secretaria, oficinista, financiero, conserje, 19 docentes, 550 alumnos, Gobierno escolar el cual está compuesto de un Presidente, representante de padres de familia.

El personal administrativo, docente y de servicio de la institución, permitirán definir la estructura de la empresa, con los respectivos niveles jerárquicos gracias a este manual se podrá facilitar la ubicación y orientar al personal en las actividades que deben realizar para evitar inconvenientes o alteraciones en las relaciones entre los trabajadores.

1.2. EL ORGÁNICO FUNCIONAL

1.2.1. Conceptualizaciones

La organización funcional determina la existencia de diversos supervisores, cada cual especializado en determinadas áreas. Esto significa que la organización no cumple con el principio de unidad de mando.

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones.

1.2.2. Características de la Organización Funcional

- ✓ **Autoridad funcional o dividida.** Es una autoridad que se sustenta en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- ✓ **Línea directa de comunicación.** Directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- ✓ **Descentralización de las decisiones.** Las decisiones se delegan a los órganos cargos especializados.

- ✓ **Énfasis en la especialización.** Especialización de todos los órganos a cargo.

En la organización funcional cada trabajador pasa a responder ante varios supervisores o jefes. Cada supervisor o jefe solo supervisa a los obreros en los asuntos de su competencia.

Los trabajadores deben recurrir ante una situación problemática al supervisor más adecuado para resolver su problema, evitando pasos intermedios con jefes de grupo, cuya atribución sería limitada solo a su especialidad. Por ejemplo, un jefe de producción se especializaría solo en ese campo y no tendría competencia en problemas como la rotura de una maquinaria.

1.2.3. Ventajas

- ✓ Proporciona el máximo de especialización a los diversos órganos, lo cual permite que cada cargo se concentre exclusivamente en su trabajo o función.
- ✓ La especialización en todos los niveles, permite la mejor supervisión técnica posible, pues cada cargo responde ante “expertos” en su campo de especialización.
- ✓ Desarrolla la comunicación directa sin intermediarios, más rápida y con menos interferencias.
- ✓ Se obtiene la más alta eficiencia de la persona.
- ✓ Disminuye la presión sobre un sólo jefe por el número de especialistas con que cuenta la organización.

1.2.4. Desventajas

- ✓ **Subordinación múltiple:** Dado que cada subordinado responde por sus funciones ante muchos supervisores, cada uno especialista en una determinada función, y dado que hay funciones que se superponen, existe el peligro de que el subordinado busque la orientación del especialista menos indicado para solucionar un problema.

- ✓ **Tendencia a la competencia entre los especialistas:** como los diversos cargos son especialistas en determinadas actividades. Tienden a imponer su punto de vista y su enfoque a la organización en los problemas que surgen. Esto conduce a la pérdida de la visión de conjunto de la organización.

- ✓ Dificultad de localizar y fijar la responsabilidad, lo que afecta seriamente la disciplina y moral de los trabajadores.

1.2.5. Manual de Funciones

Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien lo realizará, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal que ha de realizarlas.

El manual de funciones es un instrumento muy necesario dentro de la Administración ya que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada individuo en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basado en los respectivos procedimientos. Además señala la secuencia lógica y

cronológica de las actividades, indicando quién y cómo las realizará y la justificación de cada una de ellas, es decir; el manual de funciones se convierte en una guía para todo el personal que labora dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

1.2.6. Objetivos del manual

Plantea los siguientes objetivos:

- a) Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- b) Aumentar la eficiencia de los empleados, indicándole lo que se debe hacer y cómo se debe hacer.
- c) Facilitar las labores de auditoría, la evaluación de control interno y su vigilancia.
- d) Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- e) Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicidad de funciones.
- f) Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.
- g) Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
- h) Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación a la organización.

- i) Servir de medio de integración y orientación al personal nuevo, que facilite su incorporación al trabajo
- j) Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.

De los enunciados anteriores, se puede determinar que los objetivos de los manuales son diversos, pero todos apuntan a la consecución de las metas de la institución, de una manera ágil y sin desperdicios de esfuerzos y con un alto grado de coordinación por parte del personal, lo que redundará en el ahorro de recursos.

1.2.7. Características del manual

- a) Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación.
- b) Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- c) Hacer uso racional y adecuado por parte de los destinatarios.
- d) Satisfacer las necesidades reales de las Empresas u Instituciones.
- e) Estos manuales deben estar escritos en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador.
- f) Estar debidamente formalizado por una instancia que corresponda a la empresa.
- g) Los manuales de funciones, procesos y procedimientos deben contar una metodología para su fácil actualización y aplicación.

h) Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión.

1.2.8. Ventajas del uso de los manuales

Las ventajas para el uso de los manuales son:

a) Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.

b) Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.

c) Son elementos informativos para la capacitación del personal.

d) Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.

e) Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.

f) Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

g) Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

h) La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.

1.2.9. Limitación de los manuales

Todo manual de funciones tiene limitaciones ya que están sujetos a cambios.

- a) Su deficiente elaboración provoca serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- b) Si no se actualiza periódicamente, pierde efectividad.
- c) Incluye solo aspectos formales de la organización, dejando de lado los informales, cuya vigencia e importancia es notorio para la misma.
- d) Muy sintética carece de utilidad: muy detallada los convierte en complicados.
- e) Exigen un costo en su redacción y confección que se debe afrontarse.
- f) Exigen una permanente actualización.
- g) Resulta difícil definir el nivel óptimo de síntesis o de detalle a efectos de que sean útiles y suficientemente flexibles

1.2.10. Estructura

Según (Rodriguez, 2010): "Para alcanzar los objetivos organizacionales es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación de las condiciones específicas en que se encuentre".

Esta autora, reconoce la influencia del medio exterior sobre los resultados que se obtengan en la consecución de los objetivos, además concuerda con la interacción de aspectos de orden subjetivo y objetivo al plantear que la organización toma una mayor connotación cuando se trata de la organización del elemento vivo en su interacción con el resto de los recursos materiales y financieros en el desarrollo de los procesos organizacionales.

- ✓ **Lineal:** Según (Chiavenato, Idalberto, 2014): “Constituye la forma estructural más simple y antigua, pues tiene su origen en la organización de los ejércitos de la antigüedad y en la eclesiástica de la época medieval. El nombre de organización lineal significa que existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre el superior y los subordinados; de ahí su forma piramidal. Cada jefe recibe y trasmite todo lo que pasa en su área de competencia, pues las líneas de comunicación son rígidas. Es una forma de organización característica de la empresa pequeña o de las entidades en etapas iniciales”. Pág.137-138.

- ✓ **Funcional:** Según (Chiavenato, Idalberto, 2014): “Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o de especialización de las funciones de cada tarea”. Pág. 139.

Muchas organizaciones de la antigüedad utilizaban el principio funcional para la diferenciación de actividades. Para que la empresa cumpla con los objetivos propuestos y alcance el éxito esperado debe tener una estructura formal establecida con las respectivas funciones para cada departamento, las líneas de mando, sistemas de objetos y metas que se deberán cumplir en cada área.

1.2.11. Objetivos

(Chiavenato, Idalberto, 2014) Afirma: Es un enunciado escrito que expone los resultados que se deberán alcanzar dentro de un período determinado. El objetivo debe estar cuantificado y ser difícil, relevante y compatible. Pág. 168.

- ✓ **Generales:** Según (Bastar, 2012): “Son las metas que comprenden, en forma global, lo que pretende la investigación; de hecho, deben ser afines a los objetivos específicos; no deben ni pueden existir contradicciones, ya que ambos persiguen lo mismo que se busca con la investigación. Los objetivos generales, describen en realidad lo que se intenta conocer o realizar durante el proceso de investigación, además debemos considerar que para conseguir lo que se plantea en el objetivo general, por naturaleza nos apoyaremos en lo objetivos específicos”. Pág. 33.

- ✓ **Específicos:** Según (Bastar, 2012): “Son los que describen en cierta medida, las acciones que el investigador va a cumplir para conseguir los objetivos generales. Además, es pertinente señalar que los objetivos específicos se van ejecutando en cada etapa de la investigación, por lo que su evaluación es necesaria para conocer los distintos niveles de resultados”. Pág. 33.

1.2.12. Funciones

Según la noción común, función administrativa es la actividad concreta, dirigida a través de una acción positiva, a la realización de los fines concretos de seguridad, progreso y bienestar de la colectividad. Función esencial en cuanto para la conservación y el progreso de la sociedad.

- ✓ **Actividad:** Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales.
- ✓ **Elementos:** Un elemento es, por otra parte, un individuo que es valorado positiva o negativamente para el desarrollo de una acción conjunta.

1.2.13. Competencias

Según (Alles, 2006): Planteó en su libro Desarrollo del talento humano: basado en competencias, enfocarse inicialmente en definir la competencia como:

“Las características de personalidad, devenidos comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresas y/o mercados diferentes.” Pág. 29.

- ✓ **Genéricas:** son comportamientos asociados con desempeños comunes a diversas ocupaciones y ramas de la actividad productiva.
- ✓ **Específicas:** comportamientos asociados a conocimientos de índole técnico vinculadas a un cierto lenguaje o función productiva.

1.2.14. Administración de personal:

Así pues, la administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

- ✓ **Reclutamiento:** Según (Chiavenato I. , 2011): “Es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen a traer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección”. Pág. 128.

El reclutamiento parte de las necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas necesarias para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.

- ✓ **Selección:** Según (Chiavenato I. , 2011): “Busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Desde este punto de vista, la selección pretende solucionar dos problemas básicos:

1. Adecuación de la persona al trabajo.
2. Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto.

Sin embargo, hoy las organizaciones abandonan sus características burocráticas en favor de nuevos formatos de organización del trabajo. Los departamentos y puestos son reminiscencia del viejo modelo burocrático, y se les sustituye por unidades de negocios y equipos. Así, no siempre es el puesto el elemento básico de partida para elegir a los candidatos. Pág. 144.

- ✓ **Inducción:** Según (Dessler, 2009): “Implica proporcionar a los trabajadores nuevos la información básica sobre los antecedentes que requieren para trabajar en su organización; entre otras, las normas que la rigen”. Pág. 292.

En sí, esto significa dar orientación a la persona contratada respecto a la organización, su ambiente de trabajo, servicios, permitiendo una rápida adaptación del trabajador.

1.3. DESEMPEÑO LABORAL DEL CAPITAL HUMANO.

1.3.1. Definición de Desempeño Laboral.

El Desempeño Laboral se puede definir, según (Bohorquez, 2007), como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la entidad, funcionando el individuo con una gran tarea y satisfacción laboral en este sentido, el desempeño de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

Es eficacia del personal que trabaja dentro de las instituciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran tarea y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas. (Chiavenato I. , 2007)

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner, quien afirma que es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Así, se puede notar que las diferentes definiciones planteadas por varios autores manifiestan o dan a entender que el Desempeño Laboral hace referencia a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa o institución, con el único fin de alcanzar las metas y objetivos propuestos y así poner en alto el nombre de la institución, al igual que el de sus colaboradores.

1.3.2. Capacidades

Actitud que tiene una persona para adquirir derechos y contraer obligaciones.

- ✓ **Conocimientos:** (Chiavenato I. , 2007), es todo el acervo de informaciones, conceptos, ideas, experiencias y aprendizajes que el administrador tiene sobre su especialidad. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. Esto implica aprender a leer, a establecer contacto con otras personas y profesionales y, en especial, a actualizarse continuamente para no volverse obsoleto en sus conocimientos.

Las empresas están llenas de profesionales con excelentes hojas de vida y un enorme caudal de conocimientos, pero que no son capaces de transformar ese capital personal en contribuciones efectivas para el negocio y crear valor para la organización. Estos administradores tienen el conocimiento para sí mismos, pero no está disponible para la organización; tienen el conocimiento, pero no saben cómo aplicarlo o utilizarlo. El conocimiento es necesario y fundamental, pero no es suficiente para el éxito profesional. Para alcanzar este, es necesario añadirle perspectiva y actitud, otras dos competencias durables.

- ✓ **Habilidades:** La habilidad se refiere a la capacidad de un individuo para desarrollar las diversas tareas de un puesto. Es una evaluación actualizada de lo que uno puede hacer. Las habilidades globales de un individuo en esencia están compuestas de dos conjuntos de factores: habilidades intelectuales y físicas.

Habilidades administrativas.

Una forma más de considerar lo que hacen los administradores es procurarse las habilidades o capacidades que necesitan para alcanzar exitosamente sus metas. A lo largo de los años se ha identificado tres grupos de habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

- ✓ **Habilidades técnicas.** Las habilidades técnicas constituyen la capacidad de aplicar el conocimiento especializado o experiencia. Cuando se piensa en las habilidades de profesionales como los ingenieros civiles, contadores fiscales, cirujanos dentistas, uno se enfoca generalmente en sus habilidades técnicas. Por medio de una extensa educación formal, estos especialistas han adquirido los conocimientos y la práctica especiales de su campo profesional. Desde luego, los profesionales no tienen un monopolio sobre las habilidades técnicas, y éstas no tienen que aprenderse en escuelas

o por medio de programas formales de capacitación. Todos los trabajos requieren de alguna experiencia especializada, y muchas personas desarrollan estas habilidades técnicas en el trabajo.

- ✓ **Habilidades humanas.** La capacidad de trabajar con otras personas, comprenderlas y motivarlas, tanto individualmente como en grupos, describe lo que son las habilidades humanas. Muchas personas son expertas desde un punto de vista técnico, pero incompetentes desde el punto de vista interpersonal. Por ejemplo, pueden ser oyentes pasivos, incapaces de las necesidades de otras personas, o tener dificultades para manejar conflictos comprender. Puesto que los administradores llevan a cabo las cosas por medio de otras personas, es necesario que desarrollen sus habilidades humanas de comunicar, motivar y delegar.

- ✓ **Habilidades conceptuales.** Los administradores deben tener la capacidad mental de analizar y diagnosticar situaciones complejas. Éstas son las habilidades conceptuales. Por ejemplo, la toma de decisiones requiere que los administradores descubran los problemas, identifiquen opciones que puedan corregirlos y evalúen estas alternativas a fin de seleccionar la mejor.

Los administradores pueden ser competentes a nivel técnico e interpersonal, pero pueden fracasar a causa de su incapacidad para procesar e interpretar racionalmente la información.

1.3.3. Trabajo en equipo

Según(Coulter, 2010): “Diferencia a los grupos de trabajo y tienen sus propias características únicas. Los grupos de trabajo interactúan básicamente para compartir información y para tomar decisiones que ayuden a cada miembro a

hacer su trabajo de manera más eficiente y eficaz. No hay necesidad u oportunidad para que los grupos de trabajo se involucren en un trabajo colectivo que requiere un esfuerzo conjunto. Por otra parte, los equipos de trabajo son grupos cuyos miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, utilizan su sinergia positiva, responsabilidad individual y mutua, junto con sus habilidades complementarias”. Pág. 244.

En si el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

- ✓ **Liderazgo:** Según (Chiavenato, Idalberto, 2014): Es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada una de sus áreas. Es esencial en todas las funciones de la administración, porque el administrador debe conocer la motivación humana y saber conducir a las personas, es decir liderar. Pág. 89.

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo se presenta como un fenómeno social exclusivamente en grupos sociales. Se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada. No tiene relación alguna con las características individuales de la personalidad del líder.

- ✓ **Motivación:** Según (Coulter, 2010): Se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos claves: energía, dirección y perseverancia.

El elemento energía es una medida de intensidad o impulso. Una persona motivada pone mayor empeño y trabaja duro. Sin embargo, también debe

considerarse la calidad del esfuerzo. Los niveles altos de empeño no necesariamente llevan a un desempeño laboral favorable a menos que sea canalizado en una dirección que beneficie a la entidad. El esfuerzo dirigido de manera consistente hacia las metas de la organización es la clase de empeño que quiere de los empleados. Por último, la motivación incluye una dimensión de perseverancia. Se quiere colaboradores que perseveren en dar su mayor esfuerzo para alcanzar esas metas.

Promover altos niveles de motivación en el desempeño laboral es un asunto organizacional importante, y los gerentes siguen buscando las respuestas. Pág. 341.

1.3.4. Comunicación

Según (Chiavenato, Idalberto, 2014): Es el intercambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social. La comunicación requiere de un código para formular un mensaje y enviarlo en forma de señal, por medio de un canal a un receptor que decodifica e interpreta su significado. En la comunicación personal directa hablada es decir, la conversación el lenguaje funciona como código, que es reforzado por elementos de comunicación no verbales. La comunicación interpersonal también se puede dar a distancia, a través de un escrito, el teléfono o internet, que no son otra cosa que medios para transmitir los mensajes. Pág. 94.

- ✓ **Interna:** Cuando los programas están dirigidos al personal de la organización como son directivos, gerencia media, empleados y obreros. Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- ✓ **Externa:** cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización como son accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc. se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia variedades de público externo, encaminados a mantener o mejorar las relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

1.3.5. Formación

Debe ser diferenciado de otros términos relacionados que pueden llevar a una confusión terminológica, como son: educación, entrenamiento, capacitación y desarrollo. Es así que la palabra educación tiene más relación con conducir o guiar y es un proceso más amplio de cambio, orientado a dotar a la persona de estructuras más teóricas y conceptuales concebidas para estimular las capacidades analíticas y críticas del individuo en un período de tiempo más largo; mientras que formar tiene más ver con dar forma a algo en principio impreciso, o poco definido, que está más orientado a dotar de conocimientos y técnicas y a inculcar las actitudes necesarias para llevar a cabo las tareas específicas de un puesto de trabajo, cuyos cambios son más inmediato.

- ✓ **Experiencia:** es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la participación y de la vivencia de un evento o proveniente de las cosas que suceden en la vida, es un conocimiento que se elabora colectivamente.
- ✓ **Capacitación:** La capacitación en el área de trabajo es fundamental para la productividad. Este es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejorarán el desempeño de los empleados en sus tareas laborales.

La buena capacitación puede traer beneficios a las organizaciones como mejorar su imagen y la relación con los empleados, además de que aumenta la productividad y calidad del producto. Para los empleados, también hay beneficios como el aumento en la satisfacción del empleo y el desarrollo de sentido de progreso.

La capacitación es una herramienta fundamental para la administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización.

Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. De esta manera, también resulta ser una importante herramienta motivadora.

1.3.6. Evaluación

Según (Dessler, 2009): Se define como cualquier procedimiento que incluya:

1. El establecimiento de estándares laborales
 2. La evaluación del desempeño real de los empleados en relación con esos estándares.
 3. Informar a los empleados con el fin de motivarlos a superar deficiencias en su desempeño o para que continúen con su buen nivel. Pág. 336.
- ✓ **Previa:** Implica que el evaluador no podrá participar directamente en la concepción, ejecución, dirección o financiación del programa. La evaluación previa deberá contribuir a precisar los objetivos del programa, su pertinencia en relación con las necesidades y la repercusión prevista de

las actividades, así como a mejorar la coherencia entre la estrategia propuesta y los objetivos perseguidos con la situación concreta. Más concretamente, la evaluación previa contribuye a evaluar los aspectos fundamentales de la asistencia tales como el fundamento, la pertinencia y la coherencia del programa y, en la medida de lo posible, la eficacia y la eficiencia de las intervenciones.

A partir de los objetivos establecidos, la evaluación previa deberá mostrar de qué forma los recursos financieros y administrativos se han transformado en los resultados apropiados a través de los mecanismos de aplicación previstos.

- ✓ **Continua:** Permite conocer la situación real en cualquier momento del citado proceso, así como el nivel de consecución de los objetivos propuestos en cada fase. Como es lógico, esto sólo es posible si la evaluación se integra en el propio proceso, adquiriendo así un carácter dinámico, totalmente diferente del modelo tradicional de evaluación que se centraba en una prueba inicial, unas pruebas periódicas (normalmente trimestrales) y unas pruebas finales para valorar los conocimientos al concluir el curso.

1.4. ANÁLISIS SITUACIONAL

1.4.1. Análisis FODA

FODA es una sigla que significa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Es el análisis de variables controlables (las debilidades y fortalezas que son internas de la organización y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (las oportunidades y amenazas las presentan el contexto y la mayor acción que se puede tomar con respecto a ellas es preverlas y actuar a conveniencia).

En tal sentido, el FODA se puede definir como una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos a la empresa y por tanto controlables, tales como fortaleza y debilidades, además de factores externos a la misma y por tanto no controlables, tales como oportunidad y amenazas. Es utilizada en las empresas y otras organizaciones para evaluar los potenciales activos y pasivos de los planes y estrategias de comercialización, nuevos negocios e incluso la contratación de nuevos empleados.

Dentro las herramientas que se posee en la toma de decisiones, la técnica FODA, sin duda se constituye en un sistema que proporciona ejecutar estrategias adecuadas en las decisiones adoptada por el gerente o jefe administrativo. Para una mejor comprensión de dicha herramienta estratégica, se define las siglas de la siguiente manera:

- ✓ **Fortalezas.**- La sección de los puntos fuertes de un análisis FODA debería observar hacia adentro en una organización. Esta es la sección donde un colegio identificaría las fortalezas internas que posee.
- ✓ **Debilidades.**- La sección de las debilidades de un análisis FODA debería también observar hacia el interior de una organización. Esta es la sección donde un colegio identificaría las debilidades internas que enfrenta.
- ✓ **Oportunidades.**- Deberían implicar a los factores locales distantes que podrían conducir al crecimiento o mejora. Esta es la sección donde un colegio identificaría las oportunidades de crecimiento o mejora.
- ✓ **Amenazas.**- Deberían implicar a los factores locales distantes que podrían causar atrofia, disminución o daño a una organización. Esta es la sección donde un colegio identificaría las amenazas que podrían perjudicar el crecimiento actual de la universidad o status quo.

El análisis de esta herramienta, consiste en evaluar las Fortalezas y Debilidades que están relacionadas con el ambiente interno (recursos humanos, técnicos, financieros, tecnológicos, etcétera) y Oportunidades y Amenazas que se refieren al entorno externo (Microambiente: Proveedores, competidores, los canales de distribución, los consumidores) (Macroambiente: economía, ecología, demografía, etcétera) de las instituciones.

1.5. MARCO LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Capítulo segundo

Derechos del Buen vivir

Sección quinta

Educación

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir.

Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar.

La educación es indispensable para el conocimiento, el ejercicio de los derechos y la construcción de un país soberano, y constituye un eje estratégico para el desarrollo nacional.

Título VII
Régimen del Buen Vivir
Sección primera
Educación

Art. 343.- El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.

El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Art. 344.- El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través de la autoridad educativa nacional, que formulará la política nacional de educación; asimismo regulará y controlará las actividades relacionadas con la educación, así como el funcionamiento de las entidades del sistema.

Art. 345.- La educación como servicio público se prestará a través de instituciones públicas, fiscomisionales y particulares. En los establecimientos educativos se proporcionarán sin costo servicios de carácter social y de apoyo psicológico, en el marco del sistema de inclusión y equidad social.

Art. 348.- La educación pública será gratuita y el Estado la financiará de manera oportuna, regular y suficiente. La distribución de los recursos destinados a la educación se regirá por criterios de equidad social, poblacional y territorial, entre otros.

El Estado financiará la educación especial y podrá apoyar financieramente a la educación fiscomisional, artesanal y comunitaria, siempre que cumplan con los principios de gratuidad, obligatoriedad e igualdad de oportunidades, rindan cuentas de sus resultados educativos y del manejo de los recursos públicos, y estén debidamente calificadas, de acuerdo con la ley. Las instituciones educativas que reciban financiamiento público no tendrán fines de lucro.

La falta de transferencia de recursos en las condiciones señaladas será sancionada con la destitución de la autoridad y de las servidoras y servidores públicos remisos de su obligación.

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 2: Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía

La educación, entendida como formación y capacitación en distintos niveles y ciclos, es fundamental para fortalecer y diversificar las capacidades y potencialidades individuales y sociales, y promover una ciudadanía participativa y crítica. Es uno de los medios más apropiados para facilitar la consolidación de regímenes democráticos que contribuyan la erradicación de las desigualdades

políticas, sociales, económicas y culturales. La educación contribuye a la construcción, transformación y replanteamiento del sistema de creencias y valores sociales y a la revalorización de las culturas del país, a partir del reconocimiento de la importancia de las prácticas sociales y de la memoria colectiva para el logro de los desafíos comunes de una nación.

Objetivo 12: Construir un Estado democrático para el Buen Vivir

3. Políticas y Lineamientos

Política 12.4. Fomentar un servicio público eficiente y competente

c. Consolidar las instancias de educación y las redes de formación y capacitación de servidores públicos, poniendo énfasis en los perfiles para la alta dirección del Estado y el desarrollo de sistemas de gestión del talento humano del servicio público, observando el enfoque de género, intergeneracional y la diversidad cultural.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

Para efectuar el diseño de la investigación, se deben seguir ciertos pasos que representarán la estructura que seguirá la investigación en cuestión.

Ahora bien, si se analiza algunas de las investigaciones actuales y de uso cotidiano, se darán cuenta que la gran mayoría se determinan por tres factores:

1. Tema a investigar.
2. Problema a resolver.
3. Metodología a seguir.

En términos generales, el diseño de la investigación representa en gran medida la estructura metodológica que formará y seguirá el proceso de investigación, y además que conduzca a la solución del problema. Por lo tanto, el diseño de la investigación es de carácter descriptivo, así el investigador puede hacer el esquema que le permita actuar de la mejor manera al efectuar su investigación.

Pues bien, el diseño hace relación con el manejo de la realidad por parte del investigador, y por tanto se puede definir que hay tantos diseños como investigadores, ya que se manejan diseño acorde al objeto en estudio que sobre una determinada realidad. De la igual forma se conceptualiza como la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control de la misma, a fin de encontrar

resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis-problema.

El diccionario de la Investigación Científica de Tamayo y Tamayo dice que “Es la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis”, una vez que se precisó el planteamiento del problema, se definió el alcance inicial de la investigación y se formularon las hipótesis (o no se establecieron debido a la naturaleza del estudio), el investigador debe visualizar la manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación, además de cubrir los objetivos fijados.

En conclusión, el diseño de la investigación es un planteamiento en el cual se plasman una serie de actividades bien estructuradas, sucesivas y organizadas, para abordar de forma adecuada el problema de la investigación; por lo tanto en el diseño, se indicarán los pasos, pruebas, y técnicas a utilizar, para recolectar y analizar los datos. Sin duda, el diseño de la investigación es la mejor estrategia que puede efectuar el investigador.

En este caso, la investigación se llevó a cabo considerando el análisis descriptivo, dado que la información se la obtuvo a través del levantamiento de encuestas y entrevistas que ayudaron a describir las características, ventajas, formas de administración y situación actual del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

Esto implica seleccionar o desarrollar uno o más diseños de investigación y aplicarlos al contexto particular de su estudio. El diseño de investigación permitió seguir una serie de pasos para aplicar de manera correcta las técnicas, métodos necesarios en el desarrollo del manual de funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

“Es la que tiene el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, documentos o publicaciones”.

Consiste en analizarla información escrita sobre el determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto a la inadecuada estructura funcional que afecta al desempeño laboral, leyendo documentos tales como: libros, revistas, informes técnicos, tesis de grado, etc.

En consecuencia, este trabajo estuvo apoyado en una investigación de campo, tipo descriptivo y documental.

La investigación de campo es el análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito, bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o producir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquier paradigma o enfoques de investigaciones conocidas o en desarrollo.

En este caso se considera factible porque está orientado a resolver un problema planteado o a satisfacer las necesidades en una institución, definiendo la estructura organizacional correcta del colegio y estableciendo de manera correcta el perfil del puesto y las funciones de cada uno de los colaboradores y sus respectivas áreas. Esta modalidad permitió investigar la problemática apoyándose en fuentes documentales e investigación de campo, es decir para este estudio se utilizó documentos que el Colegio Francisco Campos Rivadeneira facilitó para poder realizar el manual de funciones sin inconveniente.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para (Mendez, 2007), al desarrollar el tipo de investigación se debe considerar “el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio”. Pag.228.

Adicionalmente, (Chavez, 2007), expresa que el tipo de investigación “se determina de acuerdo con el tipo de problema que el lector desea solucionar, objetivos que pretenda lograr y disponibilidad de recursos”. El investigador debe indagar sobre que otros criterios clasificarán su estudio, con el objeto de completar tal explicación, señalando de esta manera las razones consideradas para incluirlas en los diversos tipos, basándose en la realidad de su trabajo científico.

Por su parte, (Tamayo, 2007) refiere a las investigaciones descriptivas como el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; trabajando así, sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Igualmente, (Hernandez, 2006), establece que en estudios descriptivos es necesario que el investigador especifique quienes deben estar incluidos en la medición, o qué contexto, hecho, ambiente, comunidad o equivalente habrá de describirse. Los tipos de investigación que se utilizaron fueron los siguientes:

2.3.1. Por el Lugar

Documental.

Este tipo de investigación es la que se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación están la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la

archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etc.

En este campo se realizaron entrevistas a los directivos para conocer la situación actual del colegio y poder así mejorar las funciones de cada una de las áreas y procedimientos más eficientes que conlleven al mejoramiento académico de la institución.

Bibliográfica.

Se basa en fuentes secundarias, en información ya procesada. No se contacta directamente con personas mediante instrumentos, sino más bien se sustenta de información contenida en libros o documentos.

Fue necesaria la búsqueda de información bibliográfica para la construcción del marco teórico, puesto que ésta proporciona el conocimiento de investigaciones ya existentes como son: teorías, hipótesis, experimentos, resultados, instrumentos y técnicas usadas, acerca del tema o problema que el investigador se propone resolver. Además para la realización del Capítulo IV de la presente investigación se utilizó información del internet y antecedentes del colegio donde se pudo encontrar datos relevantes que contribuyeron al desarrollo del estudio planteado.

De campo.

Este tipo de investigación se apoya en concepciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador. También es el estudio sistemático

de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

(Gonzalo, 2009) Manifiesta que la investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto. Pág. 52.

Además la investigación de campo permite obtener información más relevante para ser analizados acerca de lo que se está investigando, además ayuda a comprender y resolver el problema desde el ambiente mismo donde se encuentra el problema de estudio, es decir que se realizarán encuestas, entrevistas a las personas que intervienen directamente en este caso los directivos, colaboradores y padres de familia del colegio.

Este trabajo tomó en consideración el tipo de investigación de campo; ya que se apoya en la obtención de información que se recolectó de las entrevistas y encuestas realizadas a los Directivos, encuestas realizadas a los representantes de los estudiantes por ultimo a los docentes y trabajadores de la parte administrativa que facilitaron la recolección de información relevante para la realización del manual de funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Método Inductivo

El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados

particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten. De manera específica, “es el razonamiento que partiendo de casos particulares se eleva a conocimientos generales; o, también, razonamiento mediante el cual se pasa del conocimiento de un determinado grado de generalización a un nuevo conocimiento de mayor grado de generalización que el anterior.”

Este tipo de método involucra al razonamiento lógico que conlleva a la obtención de conclusiones que se derivan de los hechos investigados considerados como ciertos, pues parte de una argumentación del análisis del problema de investigación.

2.4.2. Método Analítico

Este método “consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas”, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Sin duda, este método puede explicar y comprender mejor el fenómeno de estudio, además de establecer nuevas teorías. El todo puede ser también racional, por ejemplo, los productos de la mente: las hipótesis, leyes y teorías. Descompone una teoría según las leyes que la integran; una ley o hipótesis, según las variables o fenómenos que vinculan y el tipo de relaciones que establecen, por lo tanto, puede hablarse de análisis empírico y análisis racional.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga.

Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento.

De acuerdo con (Hernandez, 2006), después de haber definido el diseño de la investigación y su respectiva población, se procedió a la recolección de datos sobre las variables objeto de estudio, para lo cual se desarrolló un instrumento que fue validado previamente por expertos. Se aplicó y se obtuvieron las respuestas respectivas, las cuales fueron registradas, posteriormente se produjo el análisis de los resultados obtenidos.

Entrevista

(Bernal, 2010) Define a la encuesta de la siguiente manera: “Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”. Pág.194.

En la presente investigación la entrevista se la realizó a los 7 Directivos del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, con el propósito de obtener información relevante que permita llevar a cabo la exploración del actual trabajo.

La Encuesta

(Paredes, 2009): “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto de forma directa con la realidad, para obtener información acuerdo con los objetivos del proyecto”. Pág.52

La encuesta se define como una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

La encuesta se la aplico a los 16 trabajadores administrativos y docentes del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira y a los 500 padres de familia de la presente institución educativa con el fin de revelar información relevante para el desarrollo del manual de funciones.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

2.6.1. Guía de Entrevista

Una entrevista es simplemente una conversación que conlleva a un propósito específico. Se entrevista cuando se necesita saber algo de alguien que no se puede obtener por vía numérica.

Es importante recalcar que esta herramienta es eficaz tanto para el área de recursos humanos en lo que corresponde a la selección de personal; igualmente en entrevistas que se realizan para conseguir información que sea útil en el análisis de procesos para identificar datos para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problemas. El objetivo de la entrevista es entrar al mundo de la persona y ver las cosas desde su perspectiva.

Se conduce a una entrevista cuando se requiere información específica, principalmente la información que no se encuentra fácilmente en eventos históricos, comportamientos en el pasado, conceptos, intenciones, logros organizacionales o en el trabajo que asumieron en el pasado; y, cuando estos datos resultan importantes para el análisis de algún caso o necesarios para tomar

decisiones que conlleven la contratación o promoción de algún miembro de la organización.

La guía de entrevista permitió realizar las preguntas adecuadas para recolectar la información adecuada y permitir la elaboración del manual de funciones adecuado para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

2.6.2. Cuestionario

En relación al cuestionario, señala (Bavaresco, 2006), que “Es el instrumento que más contiene los detalles de la población que se investiga tales como: variables, dimensiones e indicadores”. Pág. 100

Adicionalmente, señalan (Hernandez, 2006), que el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables están sujetas a mediciones sobre lo que se pretender medir.

El cuestionario es un conjunto de preguntas sobre los hechos o aspectos que interesan en una evaluación, en una investigación o en cualquier actividad que requiera la búsqueda de información. Las preguntas son contestadas por los encuestados. Para la realización del manual se aplicaron diferentes instrumentos de recolección de información, para así obtener datos concretos y precisos.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

La población para el presente estudio es al que se le aplicó los instrumentos de recolección de información, en este caso en particular quedó de la siguiente

manera a los directivos se le aplicaron la entrevistas, al talento humano y representantes se les realizaron encuestas.

CUADRO N° 3: Población

Población	N°
Directivos	7
Talento humano	16
Representantes	500

Fuente: Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira
Autor: Silvana Carpio Panchana

Muestra

(Bavaresco, 2006), refiere que “cuando se hace difícil el estudio de toda la población, es necesario extraer una muestra, la cual no es más que un subconjunto de la población, con la que se va a trabajar”. Pág. 92

En el presente estudio se seleccionó la técnica de muestreo mixto. En este tipo de técnica “se combinan diversos tipos de muestreo, ya sean probabilísticos o no” Pág. 118.

Para el cálculo de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico para una muestra de 500 padres de familia del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, para poder recolectar información y probar la hipótesis planteada.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n: Representa el tamaño de muestra

Z: Representa el nivel de confianza (tabla de distribución normal)

e: Constituye el error de muestreo. Normalmente este valor oscila entre $\pm 5\%$ y $\pm 10\%$. En este caso se utilizó un valor de 10% .

p: Es la probabilidad a favor

q: es la probabilidad en contra

N: Es el tamaño total de la población.

Sustituyendo los valores se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{(1,96^2)(500)(0,5)(0,5)}{(0,05^2)(500 - 1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)} = 217 \text{ Encuestados}$$

Escala Likert

Este tipo de escala que popularizo Rensis Likert es el que por su claridad y buenos resultados en la medición de actitudes, se utiliza con más frecuencia 38.

La escala de Likert es una escala ordinal y como tal mide en cuánto es más favorable o desfavorable una actitud, es decir que si una persona obtiene una puntuación de 60 puntos en una escala, no significa esto que su actitud hacia el fenómeno medido sea el doble que la de otro individuo que obtenga 30 puntos, pero sí informa que el que obtiene 60 puntos tiene una actitud más favorable que el que tiene 30, de la misma forma que 40°C no son el doble de 20°C pero sí indican una temperatura más alta 39. La construcción de una escala de aptitudes se puede describir de varias maneras, pero básicamente se puede concretar en los pasos que a continuación se exponen (en un orden lógico más que cronológico).

- 1.- Definir la actitud que se desea medir.
2. Redactar los ítems.
3. Determinar el modo y el número de respuestas.
4. Preparar la clave de corrección.
5. Analizar los ítems: ver si discriminan y se pueden considerar indicadores del mismo rasgo.

Estos ítems deben ser relevantes y claramente relacionados con la actitud que se desea medir. Esta relación se comprobará después mediante el análisis de los ítems y la fiabilidad, pero es importante desde el principio la relevancia del ítem en cuanto al indicador de la actitud. Deben redactarse con claridad de manera que todos los sujetos que respondan los entiendan de la misma manera. Para evitar ambigüedades en la redacción de los ítems hay que tener en cuenta dos cuestiones fundamentales:

- ✓ Evitar expresiones negativas.
- ✓ Incluir una sola idea en cada ítem.

Los ítems deben ser discriminantes, es decir, que se deben redactar de tal manera que previsiblemente unos sujetos estarán de acuerdo y otros no, o no tanto. Para poder medir se debe encontrar diferencias. De acuerdo a la escala, se elaboraron las preguntas, se redactaron las alternativas que estén acorde a la investigación, de la manera más frecuente que es en término de grado de acuerdo con el ítem y para cada ítem se empleará una escala de 5 respuestas.

- A- Muy de acuerdo.
- B- De acuerdo.
- C- Poco de acuerdo
- D- En desacuerdo
- E- Totalmente en desacuerdo

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.

Es en esta etapa cuando el investigador siente que su labor se está viendo culminada. Aquí estarán cifradas sus esperanzas de comprobación de sus supuestos, como también el amargo sabor de que algo faltó y que debe iniciar de nuevo el camino para ver qué ocurrió.

Se estructuran los cuadros y tablas para obtener matrices de datos con el objetivo de analizarlos e interpretarlos y poder sacar conclusiones. Aquí entra el sentido crítico objetivo subjetivo que le impartirá a esos números recogidos. Esos números son abstractos y es el investigador quien les dará sentido.

Las formas más extendidas para darle sentido a los datos recogidos son por excelencia la estadística y las escalas de aptitudes, entre otras herramientas.

La estadística es una ciencia auxiliar para todas las ramas del saber; su utilidad se entiende mejor si se tiene en cuenta que los quehaceres y decisiones diarias embargan cierto grado de incertidumbre y la estadística ayuda en la incertidumbre, trabaja con ella y orienta para tomar las decisiones con un determinado grado de confianza

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

La presente investigación de campo se sustentó en la entrevista realizada al personal ejecutivo del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy, en la que participaron 8 personas a las que se les efectuó una serie de preguntas relacionadas a las funciones que desempeñan en la institución las mismas que fueron analizadas por los participantes para luego ser contestadas de acuerdo a su criterio. De acuerdo a las respuestas en cada una de las preguntas realizadas los entrevistados permitieron evidenciar que es necesaria la implementación de una herramienta que facilite la orientación de cada colaborador. Manifestando estar totalmente de acuerdo en el mejoramiento de las actividades que desarrollan cada uno de los involucrados.

Los 8 entrevistados coinciden estar de acuerdo en la implementación de un manual de funciones en la institución educativa el mismo que detalle las actividades y procedimientos que debe desempeñar cada colaborador del plantel académico, para que de acuerdo al eficiente funcionamiento del establecimiento se logren los objetivos y metas planteadas, alcanzando el liderato en educación frente a otras instituciones.

La finalidad del presente manual de funciones para el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira es optimizar los recursos que posee, materiales, económicos tecnológicos y financieros ya que por medio de la adecuación de los procesos funcionales se podrá obtener eficiencia en el desarrollo de las actividades del personal involucrado.

1. ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la institución donde actualmente labora?

De acuerdo a las entrevistas realizadas el 70% mencionó que una de las fortalezas más sobresalientes es el talento humano eficiente y eficaz que posee la institución, puesto que, tanto el personal administrativo como operativo (docentes) son profesionales y cuentan con títulos de tercer nivel, fortaleza que beneficia el renombre del plantel acogiendo a un número significativo de estudiantes.

Otra de las fortalezas que manifestaron el 30% del personal del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira es el espacio físico que posee el establecimiento, el mismo que será destinado para la construcción de nuevos pabellones donde tanto el alumnado como los docentes podrán contar con diversas áreas dedicadas al aprendizaje y distracción.

2. ¿Cuenta usted con una guía para cumplir sus funciones administrativas adecuadamente?

El 100% de los entrevistados mencionaron que la única guía para poder desarrollar sus actividades en la institución académica es el Marco Legal Educativo, el mismo que se encarga de dar a conocer la Ley Orgánica de Educación que sirven como sustento fundamental para el desempeño eficaz y eficiente de todas las actividades académicas en el país.

Otro de los medios para poder realizar alguna actividad en la institución es la información que frecuentemente el Ministerio de Educación envía a los correos respectivos de cada colaborador del colegio, estas indicaciones son cumplidas tal y como lo estipula el ministerio ya que es el ente que fomenta la formación integral del ser humano en todos los niveles que asegure igualdad de oportunidad y aprendizaje de calidad.

3. ¿Qué tipos de herramientas administrativas aplica usted en sus actividades laborales?

El 100% de los entrevistados indicaron que las herramientas más utilizadas son las denominadas TIC (Tecnología de la información y la comunicación) por ser un instrumento de información para la gestión administrativa y operativa, que ayuda a innovar en las prácticas de docencias en donde se aprovecha las oportunidades didácticas logrando que los alumnos realicen mejores aprendizajes para reducir el riesgo escolar.

El uso adecuado de los laboratorios y equipos informáticos en la institución por parte de los estudiantes como de los docentes aporta principalmente a la búsqueda de oportunidades de ayuda o mejoras para la educación explorando las posibilidades educativas en el entorno y circunstancias que presenta la realidad actual.

4. ¿Qué opina usted sobre la comunicación que se maneja en el interior de las instalaciones del colegio?

El 100% de los involucrados mencionaron que la comunicación en la institución es de manera directa, la comunicación interna beneficia al mejoramiento de las actividades del plantel ya que oportunamente todos dan a conocer sus puntos de vista para posteriormente lograr consensuar una idea que favorecerá el desempeño de las funciones en el establecimiento.

Sin embargo los entrevistados añaden que otra forma para que exista la comunicación en la institución sea la creación de correo interno en donde se comparta información importante a todos los colaboradores del plantel. Es así como muestran el interés hacia la implementación de nuevas herramientas para una comunicación eficiente que les permita mantenerse en contacto frecuente con los demás miembros de la institución.

5. ¿De qué forma se efectúa el reclutamiento y selección del personal en la organización educativa?

El 100% de los entrevistados manifestaron que en la institución no se realiza el proceso de reclutamiento y selección del personal, indican que este proceso lo realiza directamente el Ministerio de Educación ya que es la única entidad competente capacitada para realizar los estudios e investigaciones necesarias para contratar al personal idóneo que cumpla con las exigencias que rige la ley de educación.

Los entrevistados mencionan que gracias al proceso que realiza el ministerio de educación sobre el reclutamiento y selección del personal, la institución cuenta con un talento humano eficiente, el mismo que se encarga de desarrollar las actividades académicas de forma excelente para el correcto aprendizaje de los estudiantes.

6. ¿Piensa usted que se desarrolla el trabajo en equipo entre los colaboradores del plantel?

El 100% de los entrevistados exponen que la participación de equipos de trabajo se da en pocas ocasiones, la mayor parte de los colaboradores prefieren trabajar de manera individual en las actividades que le compete a cada uno de ellos, salvo el caso que la situación lo amerite de forma urgente para lograr un fin común en donde todos sean los benefactores.

Finalmente los involucrados expresaron que se debe incentivar principalmente a esta modalidad de trabajo en la institución ya que existiera mayor coordinación y comunicación entre los colaboradores, aprovechando presentar con rapidez y excelencia el trabajo encomendado, gracias al apoyo, la unidad, creatividad, innovación y esfuerzo que pone cada miembro para lograr los objetivos con mayor eficiencia.

7. ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan en el área de trabajo?

El 60% de los participantes de la entrevista mencionaron que uno de los problemas que presenta frecuentemente el personal de la institución educativa son la ausencia de colaboración de los docentes y personal administrativo en el desarrollo y ejecución de los nuevos proyectos educativos que todo establecimiento debe realizar cada cierto tiempo y que por ende se deben realizar en equipos de trabajo para entregar un proyecto excelente.

Otro de los problemas que manifiestan el 40% de los entrevistados es realizar funciones o tareas que no son de su competencia, disminuyendo el tiempo que tienen para desarrollar con responsabilidad las actividades que le corresponde a cada uno de ellos efectuar, impidiendo demostrar el compromiso que tienen con la institución en el cumplimiento de sus tareas.

8. ¿En qué temas le han facilitado capacitaciones para mejorar el cumplimiento de sus funciones?

El 100% de los entrevistados expresaron recibir únicamente capacitaciones del sistema educativo que manejan, el mismo que permite realizar matrículas en línea, así como también para el ingreso de calificaciones de acuerdo a las asignaturas que cada estudiante recibe en la institución, de manera que estos puedan evidenciar sus notas por medio de la web.

La adquisición de nuevos conocimientos en capacitaciones contribuye a generar actitudes positivas, a incrementar la productividad y la calidad del trabajo ejecutado por los colaboradores, es por ello que creen necesario que el establecimiento invierta en nuevas capacitaciones para un mejor desempeño de sus actividades.

9. ¿Cada qué tiempo realiza evaluaciones para conocer el desempeño de los servidores de la institución?

La institución realiza la evaluación de desempeño anualmente a cada uno del personal ejecutivo y docentes para conocer el desempeño de los colaboradores para luego determinar los planes de capacitaciones y desarrollo, traslados, despidos, aumento de sueldo, etc., así manifiesta el 100% de los participantes de la entrevista.

Los entrevistados así mismo consideran excelente que se realice este tipo de evaluaciones en el tiempo establecido ya que de los resultados depende si algún colaborador pueda permanecer en el plantel o deba ser separado del mismo, en el caso de los docentes debería ser más restringido debido a que son los que mantienen el contacto directo con los estudiantes y por lo tanto requieren el mejor desempeño en sus actividades.

10. ¿Cuál es su criterio con respecto a la implementación de un manual de funciones en la Unidad de Educación que labora?

Los entrevistados en su totalidad manifestaron que es necesario la implementación de una herramienta que facilite la ubicación y orientación del personal en donde se reflejen las delimitaciones de las funciones y responsabilidades a cada cargo, para que la institución funcione de forma eficiente.

De acuerdo a las respuestas obtenidas se demuestra que resulta sumamente necesaria la implementación del manual de funciones para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira para desarrollar de manera eficiente todas las actividades académicas que le corresponde a cada uno de los colaboradores realizar. La finalidad del manual es definir la estructura de la institución y los cargos que la conforman, así como también las funciones jerárquicas.

3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

3.2.1. Análisis de resultados de las encuestas dirigidas a empleados y docentes del colegio Dr. Francisco Campos R.

Para el presente estudio de campo se aplicaron dos clases de encuestas con su respectiva herramienta (cuestionario) la primera dirigida a los empleados, docentes (16), y la segunda a los padres de familia (217) del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la parroquia Chanduy. Este estudio permitió obtener información relevante las mismas que fueron tabuladas, graficadas, interpretadas y analizadas., con la finalidad de obtener información que sustenten la necesidad de la elaboración e implementación del manual de funciones que permitan que el talento humano desarrolle con mayor eficiencia sus actividades laborales.

Las preguntas plasmadas en la encuestas no muestran complejidad alguna, están elaboradas de forma clara para poder ser contestadas de manera fácil, optando por la selección de una respuesta de un total de cinco alternativas, a este intervalo de respuestas se lo denomina escala de Likert, el mismo que consta de alternativas afirmativas como negativas.

Las respuestas obtenidas de la encuesta realizada evidencia la necesaria implementación de un manual de funciones puesto que no existe una herramienta que permita orientar al personal colaborador de la institución, así mismo que aporte al correcto desarrollo de las actividades que cada uno de estos debe realizar.

La encuesta permite identificar que existen dudas sobre las funciones, estructura jerárquica, y objetivos que pretende alcanzar la institución educativa, esto se debe a la falta de direccionamiento institucional, la solución a este inconveniente es la aplicación del manual de funciones, para que logren alcanzar las metas planteadas a corto, mediano y largo plazo.

3.3. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS Y DOCENTES DEL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS R.

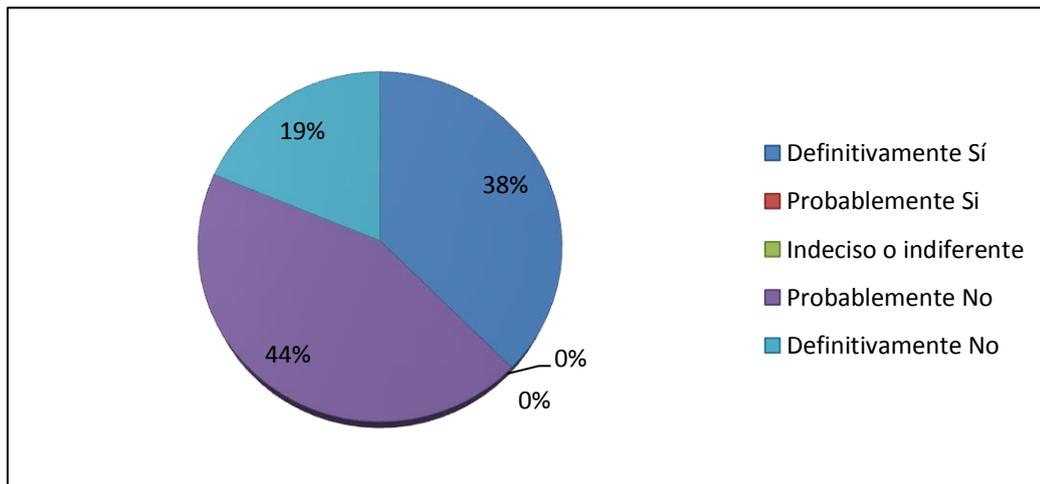
1.- ¿Cuenta con un manual de funciones el Colegio Dr. Francisco Campos R. de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena?

TABLA N° 1: Manual de funciones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
1	Definitivamente Sí	6	38%
	Probablemente Si	0	0%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente No	7	44%
	Definitivamente No	3	19%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta
Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 1: Manual de funciones



Fuente: Encuestas
Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de personas encuestadas el 44% mencionaron que no cuentan con un manual de funciones en la institución que les sirva de apoyo para poder desempeñar de manera idónea las actividades que deben realizar diariamente, mientras el 38% indica que la unidad educativa si cuenta con dicho manual, sin embargo éste no ha sido socializado en su totalidad.

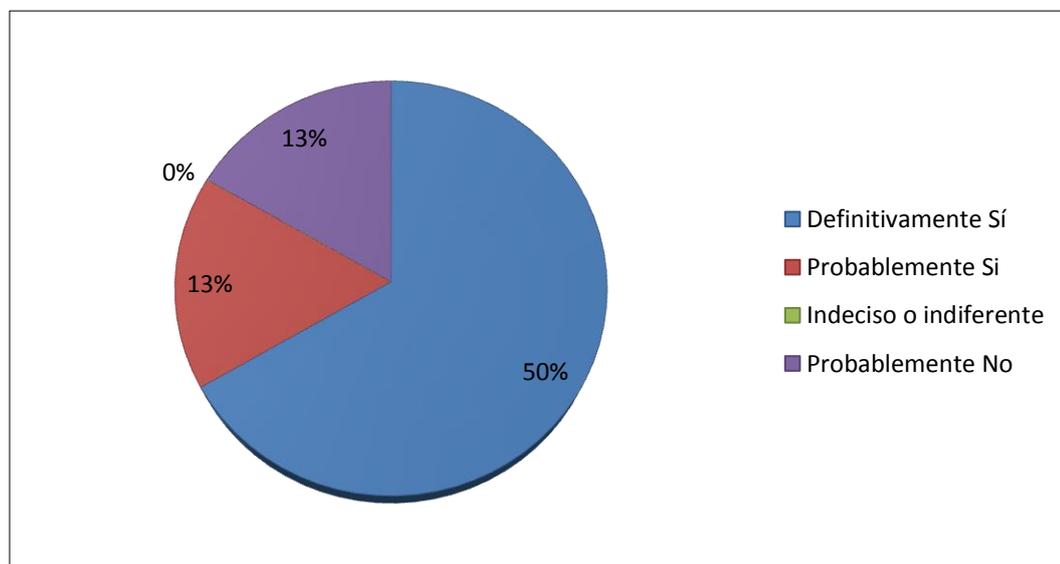
2. ¿Las actividades laborales que usted realiza están establecidas en algún documento del plantel?

TABLA N° 2 Tiene sus actividades definidas

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
2	Definitivamente Sí	8	50%
	Probablemente Si	2	13%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente No	2	13%
	Definitivamente No	4	25%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 2: Tiene sus actividades definidas



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 50% de los encuestados manifestaron que definitivamente si cuentan con un documento en donde plantean las actividades que deben realizar sin embargo el 25% de los mismos mencionó que no cuentan con la documentación respectiva que les indique las actividades a desempeñar, una respuesta de probablemente sí y probablemente no relucieron en los resultados correspondiente a un 13% respectivamente.

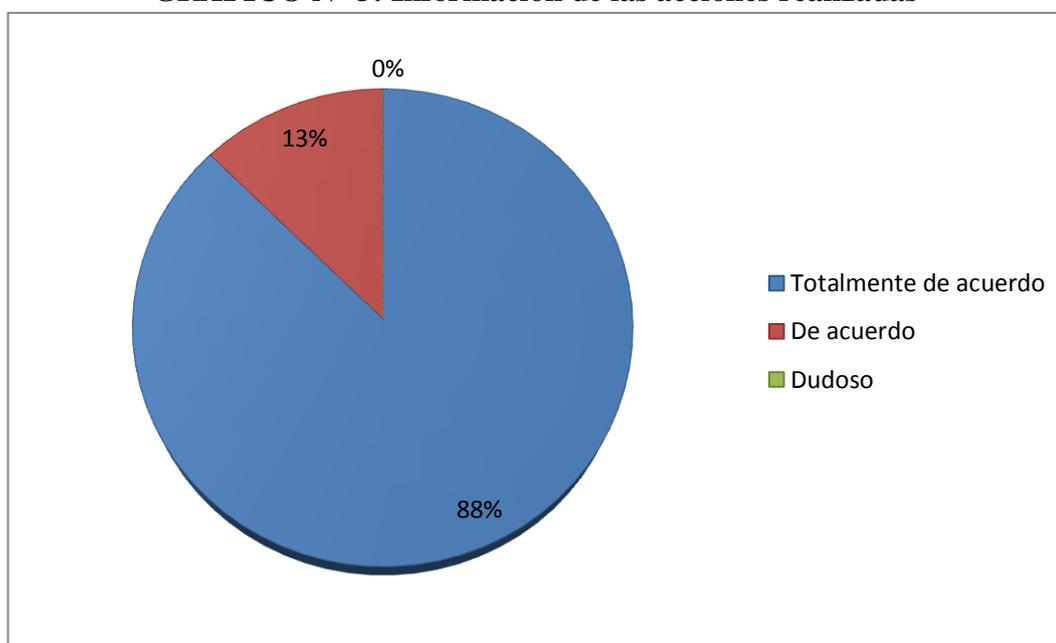
3. ¿Está usted de acuerdo en que las acciones realizadas en las áreas del colegio, sean informadas al jefe inmediato?

TABLA N° 3 : Información de las acciones realizadas

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
3	Totalmente de acuerdo	14	88%
	De acuerdo	2	13%
	Dudoso	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 3: Información de las acciones realizadas



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Como se muestra en el gráfico, del total de encuestas realizadas el 88% indicó estar totalmente de acuerdo que las acciones que se ejecutan en las diferentes áreas de la institución educativa sean informadas de manera inmediata al representante superior del colegio y el 13% mencionó estar de acuerdo con la medida planteada.

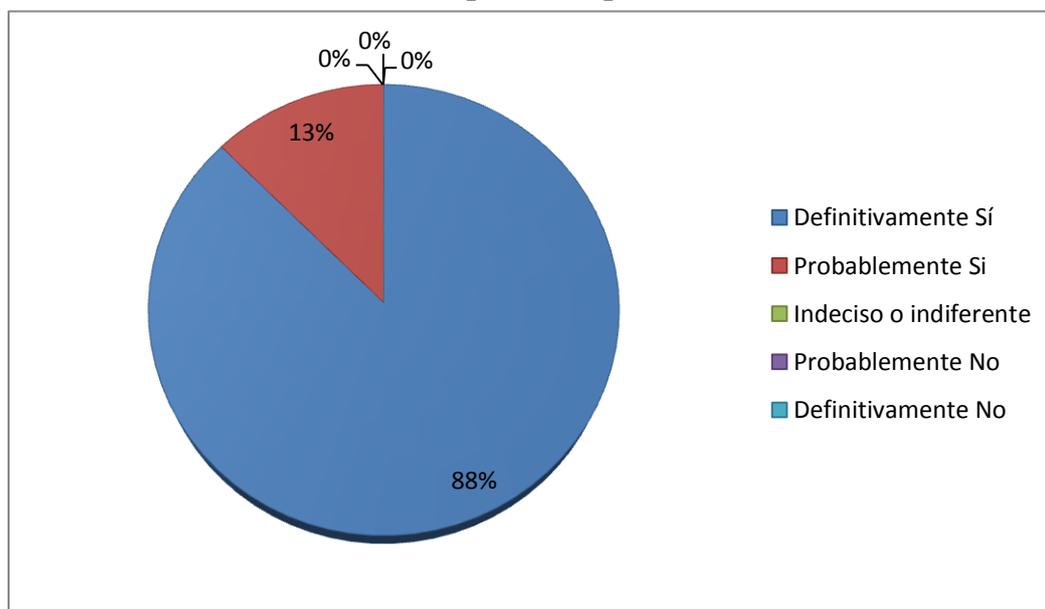
4. ¿Aplica usted los procesos establecidos por la unidad académica a la que pertenece en la institución que labora?

TABLA N° 4: Se aplican los procesos establecidos

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
4	Definitivamente Sí	14	88%
	Probablemente Si	2	13%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 4: Se aplican los procesos establecidos



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 88% de las personas encuestadas manifestaron que cumplen a cabalidad con los procesos establecidos por la institución académica así mismo indican el 13% de ellos que probablemente aplican los procesos que plantea la unidad educativa ya que muchos de ellos suelen mejorar dichas normas para un mejor desempeño laboral.

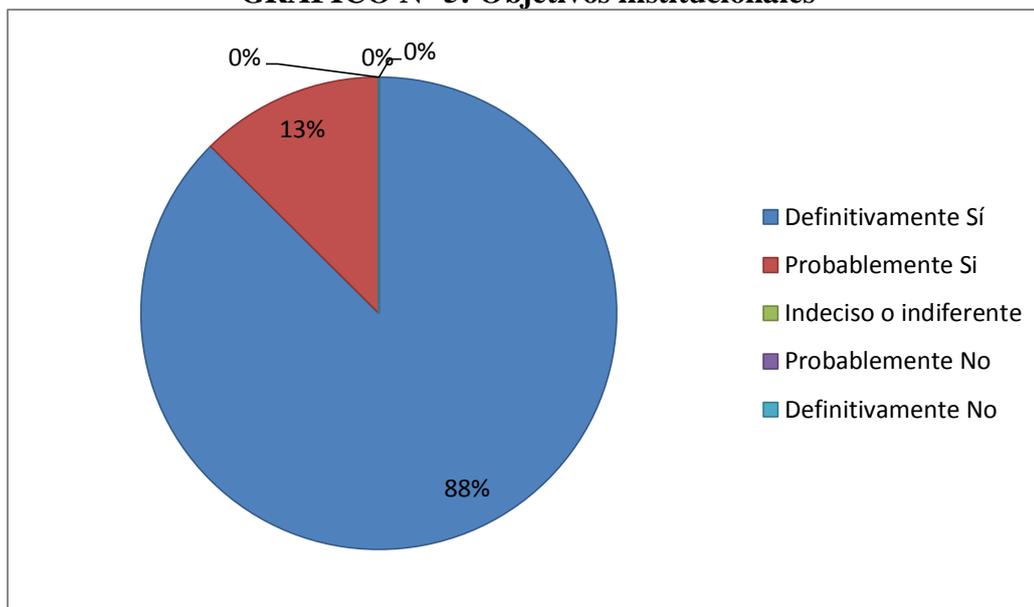
5. ¿Conoce usted los objetivos institucionales que pretende lograr el colegio a corto o mediano plazo?

TABLA N° 5 : Objetivos institucionales

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
5	Definitivamente Sí	14	88%
	Probablemente Si	2	13%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente No	0	0%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 5: Objetivos institucionales



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 88% de los encuestados en la institución indican que conocen los objetivos que desea alcanzar el colegio a corto y largo plazo, acotando que cada colaborador debe saber lo que pretende lograr el establecimiento e impartirlos a los estudiantes que forman parte indispensable para llegar a la meta establecida.

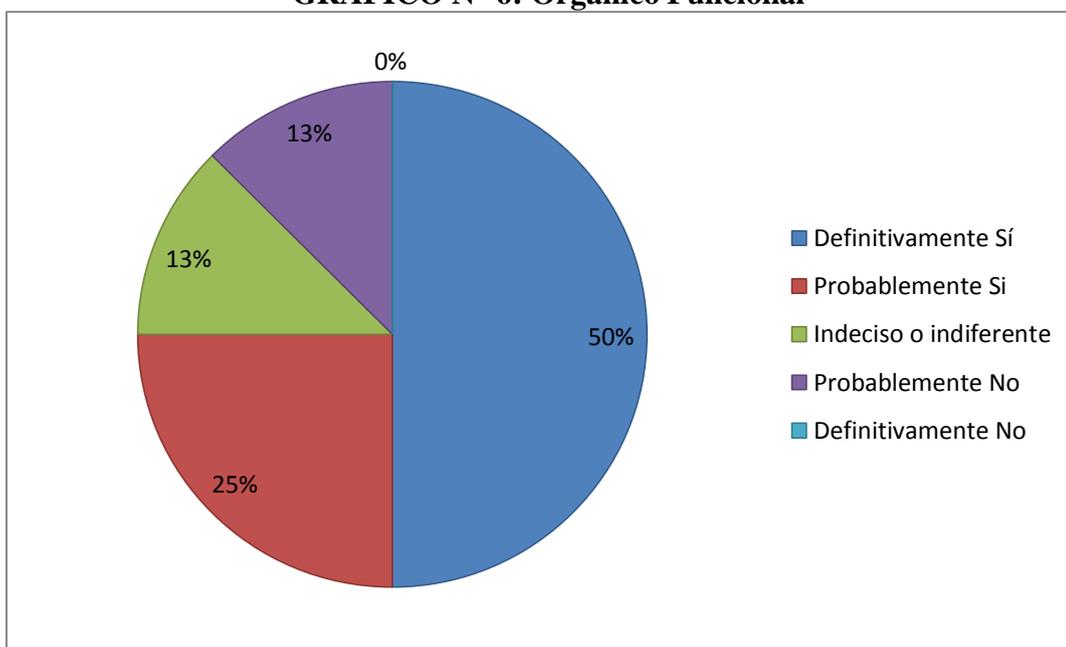
6. ¿Dispone de un orgánico funcional la unidad departamental o área donde labora usted?

TABLA N° 6: Orgánico funcional

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
6	Definitivamente Sí	8	50%
	Probablemente Si	4	25%
	Indeciso o indiferente	2	13%
	Probablemente No	2	13%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 6: Orgánico Funcional



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 50% de acotó que definitivamente si existe un organigrama funcional de cada área y del plantel en general; así mismo el 25% manifiesta una probabilidad de que exista dicha jerarquía institucional mientras tanto el 13% se muestra indiferente al tema y piensan que no existe lo antes mencionado.

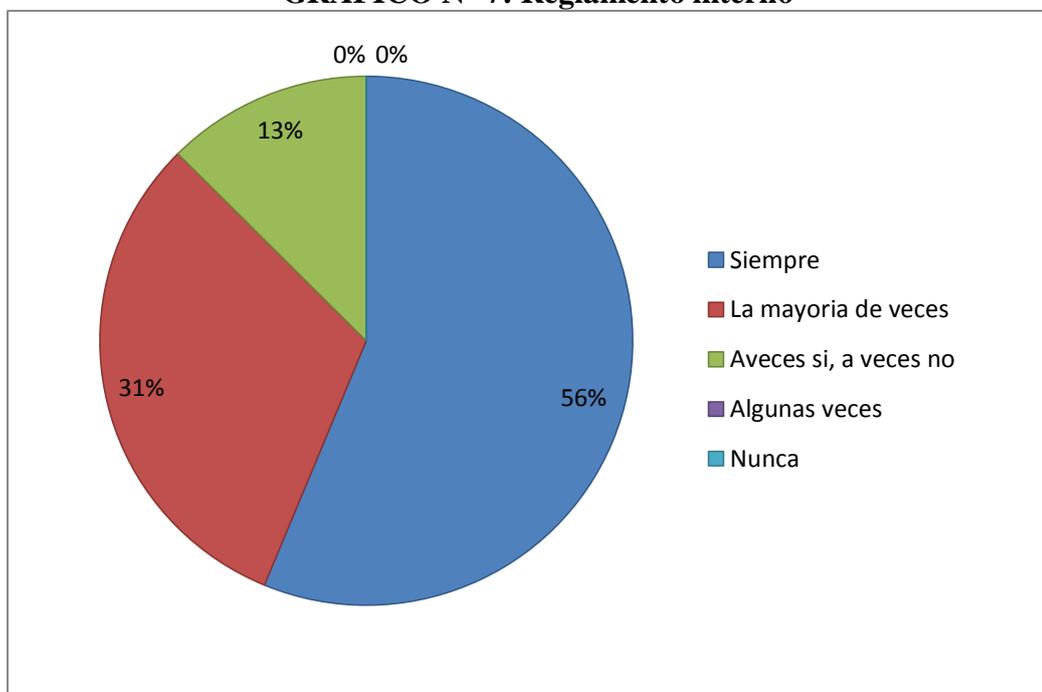
7. ¿Se cumplen según lo establecido en el reglamento interno las tareas realizadas por usted en el área donde labora?

TABLA N° 7: Reglamento interno

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
7	Siempre	9	56%
	La mayoría de veces	5	31%
	A veces si, a veces no	2	13%
	Algunas veces	0	0%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 7: Reglamento interno



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 56% de las personas encuestadas indicaron que siempre cumplen con las disposiciones, normas y políticas establecidas en el reglamento de la institución; el 31% manifestaron cumplir la mayoría de veces lo estipulado en el reglamento mientras que el 13% muchas veces cumplen solo lo que les compete.

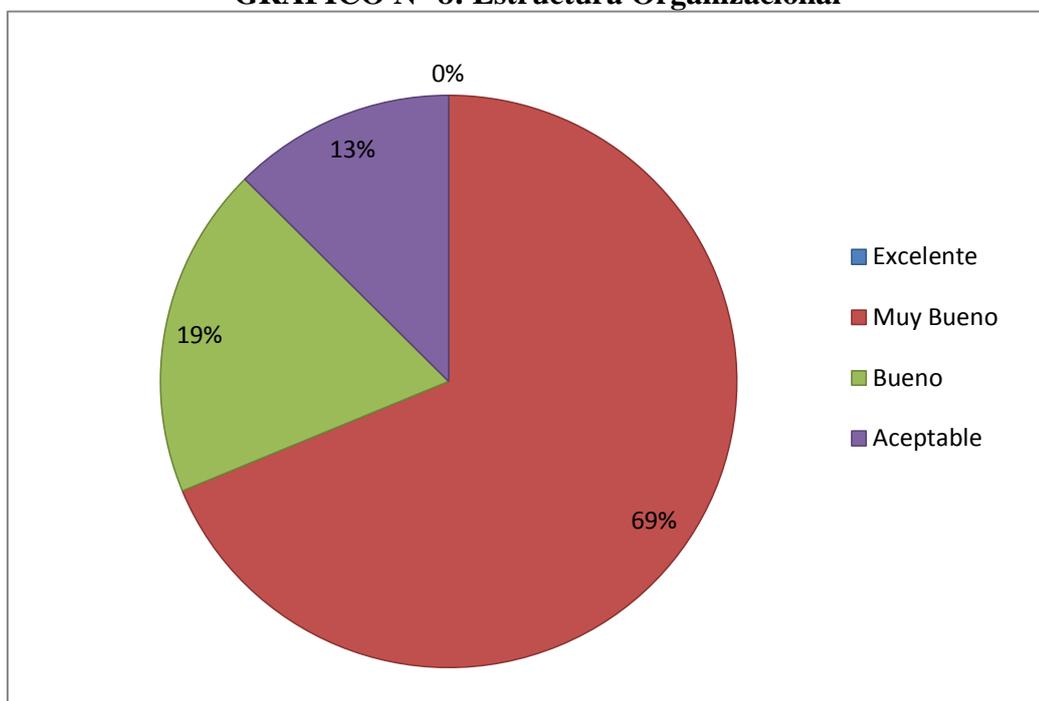
8. ¿Cómo califica la estructura organizacional que contempla la Unidad Educativa donde usted labora?

TABLA N° 8: Estructura organizacional

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
8	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	11	69%
	Bueno	3	19%
	Aceptable	2	13%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 8: Estructura Organizacional



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 69% de los encuestados calificaron como Muy buena la estructura jerárquica que presenta la institución, mientras que el 19% indica una calificación de buen, sin embargo el 13% considera aceptable dicha jerarquía organizacional.

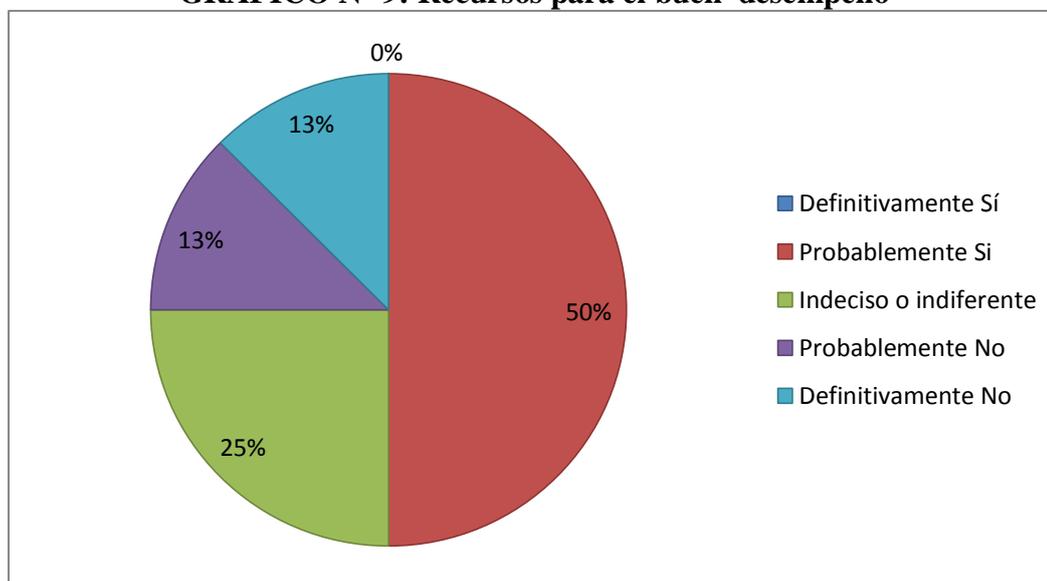
9. ¿Se dispone de los recursos necesarios para un excelente desempeño del personal en la Institución donde usted labora?

TABLA N° 9: Recursos para el buen desempeño

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
9	Definitivamente Sí	0	0%
	Probablemente Si	8	50%
	Indeciso o indiferente	4	25%
	Probablemente No	2	13%
	Definitivamente No	2	13%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 9: Recursos para el buen desempeño



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 50% de los encuestados indicaron probabilidad de que la institución dispone de todos los recursos necesarios para el desempeño eficiente de las actividades laborales, el 25% se mostró indiferente frente al tema; sin embargo el 13% mencionaron que aún falta adecuar de herramientas la institución para el correcto accionar de las actividades así mismo el restante 13% acotaron que no cuentan con los recursos para el mejoramiento de las funciones.

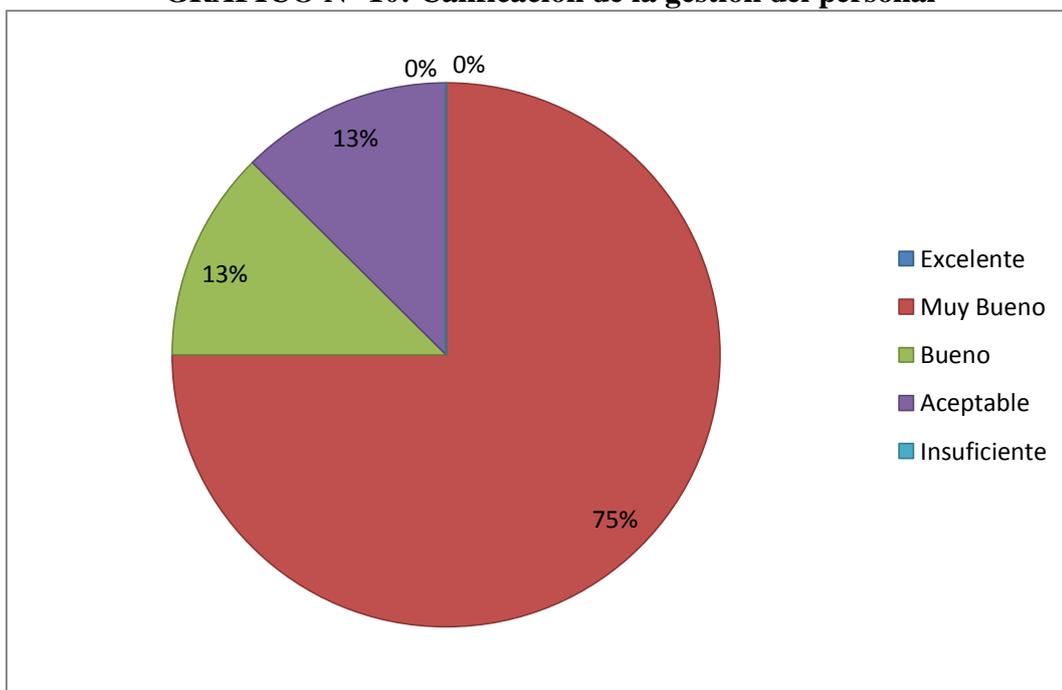
10. ¿Cómo califica la gestión que desarrolla el personal que conforma la Unidad Educativa en la que presta sus servicios?

TABLA N° 10: Calificación de la gestión del personal

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
10	Excelente	0	0%
	Muy Bueno	12	75%
	Bueno	2	13%
	Aceptable	2	13%
	Insuficiente	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 10: Calificación de la gestión del personal



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 75% de los encuestados califican la gestión que desarrollan en la institución académica como muy bueno, mientras tanto el 13% indica que las tareas que realizan son buenas, sin embargo el porcentaje restante considera que las actividades que desenvuelven a diario en el plantel son aceptables.

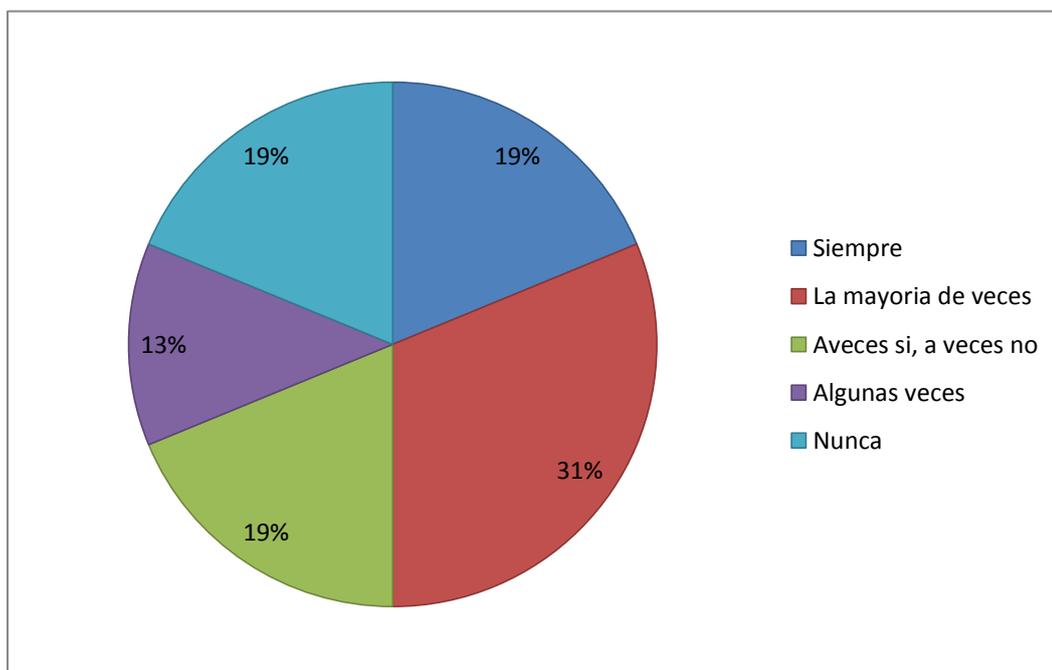
11. ¿Aplica los procesos de reclutamiento del Talento Humano calificado que requiere el colegio?

TABLA N°11: Reclutamiento del recurso humano

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
11	Siempre	3	19%
	La mayoría de veces	5	31%
	A veces si, a veces no	3	19%
	Algunas veces	2	13%
	Nunca	3	19%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N°11: Reclutamiento del recurso humano



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 31% de los encuestados mencionaron que la institución muchas veces realiza el reclutamiento del personal idóneo que necesitan para alcanzar la metas que plantea el plantel, así mismo el 19% indica que siempre realiza la selección del talento humano y el 13% manifiesta que solo la realizan pocas veces.

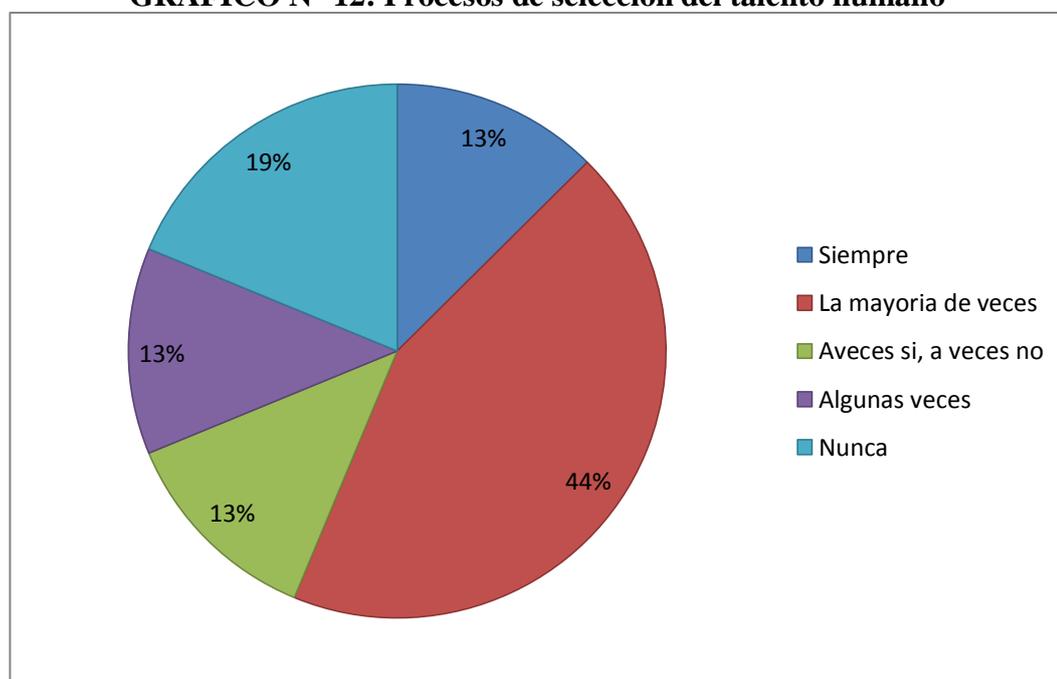
12. ¿Ejecuta los procesos de selección de talento humano acorde a la especialidad que necesita la unidad educativa?

TABLA N° 12: Procesos de selección del talento humano

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
12	Siempre	2	13%
	La mayoría de veces	7	44%
	A veces si, a veces no	2	13%
	Algunas veces	2	13%
	Nunca	3	19%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 12: Procesos de selección del talento humano



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de encuestas realizadas el 44% mencionan que el plantel la mayoría de veces realiza la selección del personal operativo y administrativo, seguido del 19% que indica que la unidad educativa nunca realiza el proceso de selección del personal que va a laborar en el plantel.

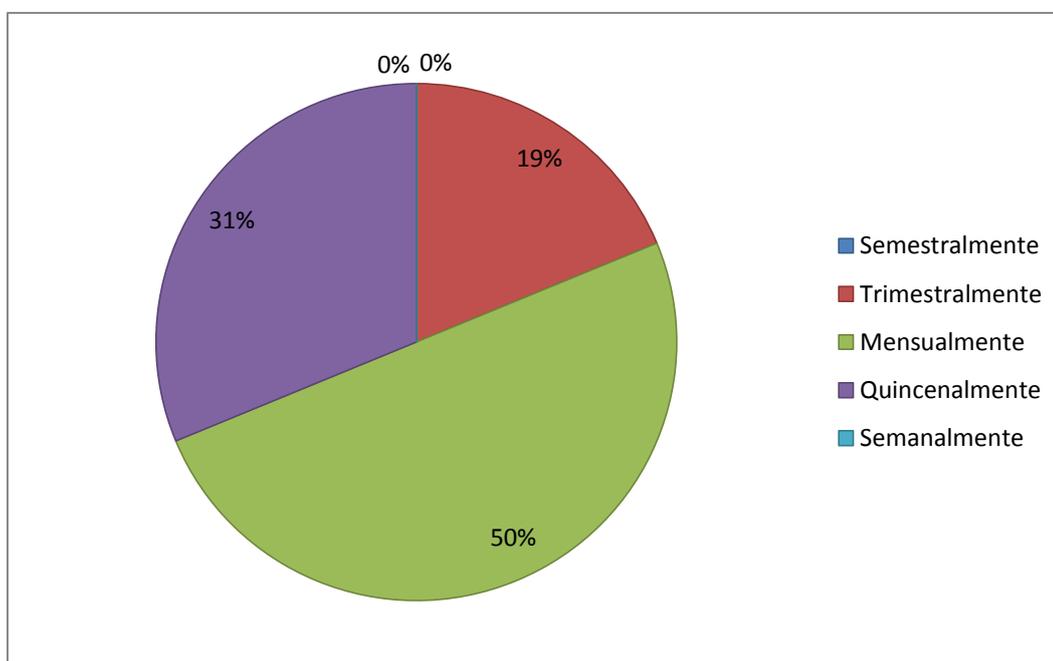
13. ¿Con qué frecuencia capacita al talento humano de cada unidad el plantel educativo?

TABLA N° 13: Capacitación del Talento Humano

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
13	Semestralmente	0	0%
	Trimestralmente	3	19%
	Mensualmente	8	50%
	Quincenalmente	5	31%
	Semanalmente	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana.

GRÁFICO N° 13: Capacitación del Talento Humano



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 50% de los encuestados indican que reciben capacitaciones de manera mensual en temas referentes a las actividades que desempeñan, el 31% mencionan que las capacitaciones las reciben quincenalmente y el 19% trimestralmente adquieren conocimientos mediante capacitaciones en temas competentes a las actividades que desempeñan.

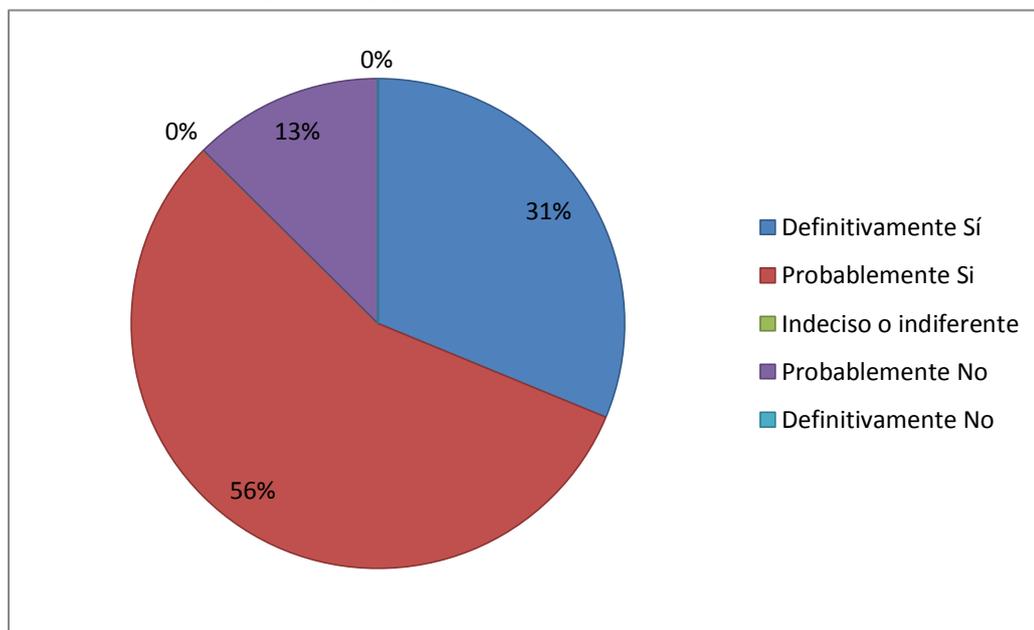
14. ¿Las actividades laborales que usted desempeña tienen concordancia con su perfil profesional en el colegio?

TABLA N° 14: Actividades laborales

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
14	Definitivamente Sí	5	31%
	Probablemente Si	9	56%
	Indeciso o indiferente	0	0%
	Probablemente No	2	13%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N°14: Actividades laborales



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 56% de los encuestados mencionan que probablemente las actividades que desarrollan en la institución educativa tienen relación directa con su perfil profesional, el 31% indican que si tiene concordancia su profesión y las actividades que desempeñan en el plantel, sin embargo el 13% manifiesta que sus funciones en la institución son lejanas a las de su profesión.

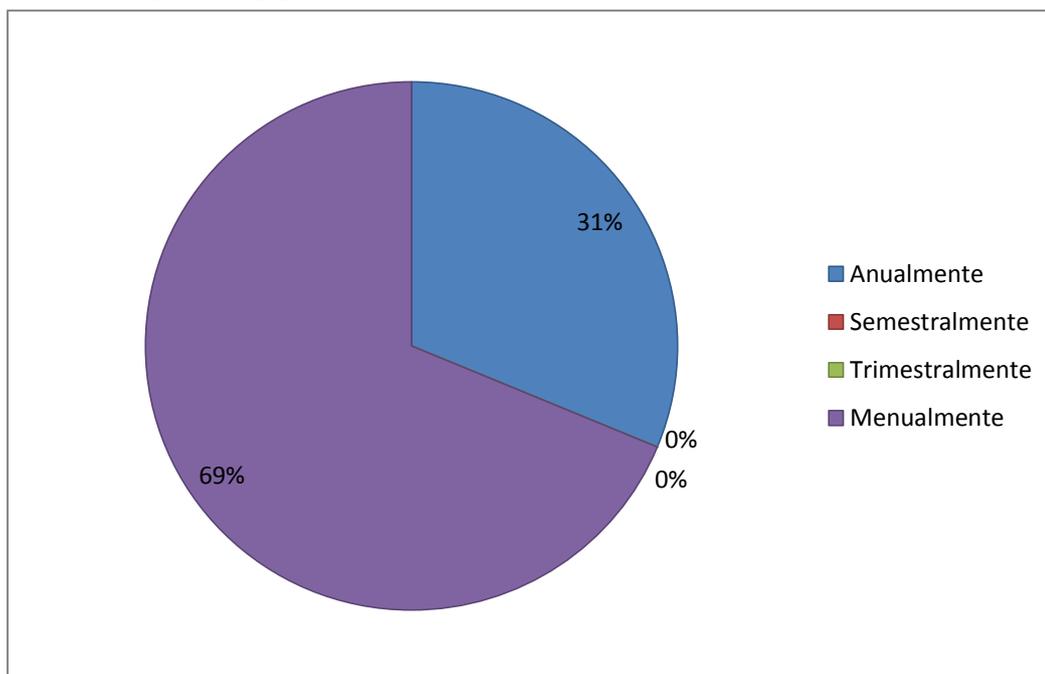
15. ¿Cada qué tiempo son evaluadas las actividades laborales que desempeña?

TABLA N° 15: Evaluación de las actividades laborales

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		f	%
15	Anualmente	5	31%
	Semestralmente	0	0%
	Trimestralmente	0	0%
	Mensualmente	11	69%
	Nunca	0	0%
	TOTAL	16	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N°15: Evaluación de las actividades laborales



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 69% de los encuestados manifestaron que son evaluados de manera frecuente mes a mes, mientras que el 31% indican que las actividades que desempeñan las evalúan cada año.

3.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS PADRES DE FAMILIA DEL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA.

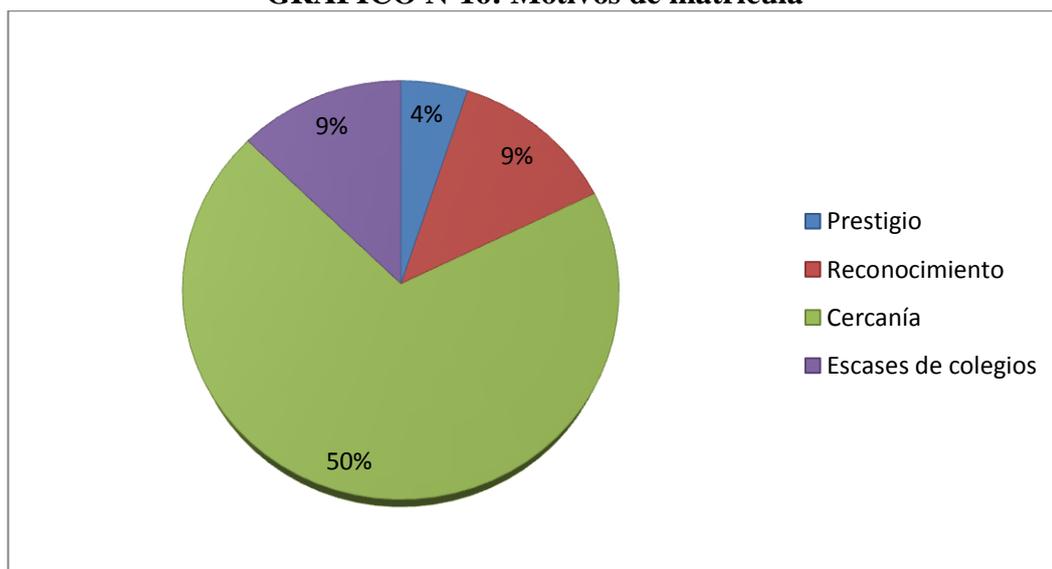
1. ¿Cuáles fueron los motivos que consideró al momento de matricular a su(s) hijo(s) en la institución?

TABLA N°16: Motivos de matricula

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
1	Prestigio	8	4%
	Reconocimiento	20	9%
	Cercanía	109	50%
	Escases de colegios	20	9%
	Asignación del ministerio	60	28%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N°16: Motivos de matricula



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de encuestas realizadas a los padres de familia del colegio el 50% indicó que matricularon a sus hijos en la institución por la cercanía, mientras que el 28% mencionó que fue por la asignación del ministerio de educación.

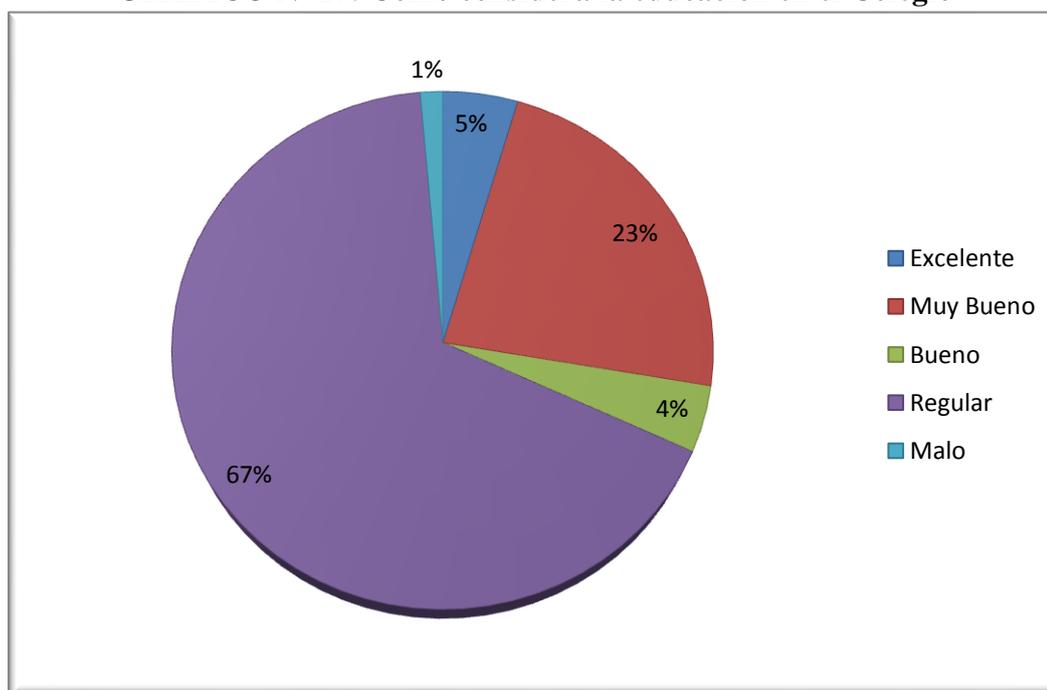
2.- ¿Cómo considera usted la educación que reciben sus hijos en el Colegio Dr. Francisco Campos R. de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena?

TABLA N° 17: Como considera la educación en el Colegio

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
2	Excelente	10	5%
	Muy Bueno	50	23%
	Bueno	9	4%
	Regular	145	67%
	Malo	3	1%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 17: Como considera la educación en el Colegio



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 67% de los encuestados consideran que la educación que reciben sus hijos en la institución educativa es regular sin embargo el 23% manifiesta que es muy buena la educación en el plantel, cabe mencionar que el 5% indicó que reciben excelencia.

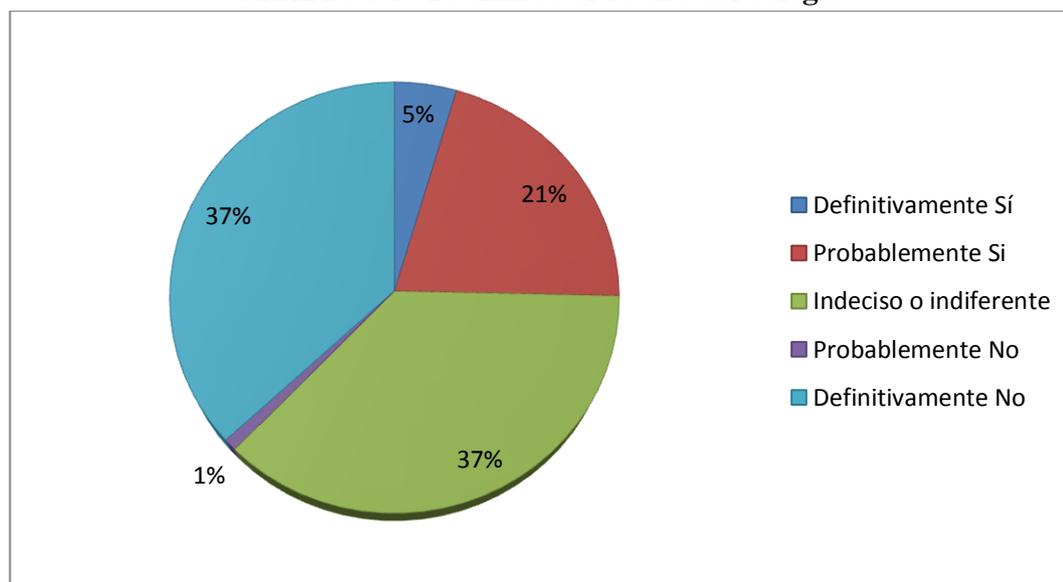
3.- ¿Considera que la infraestructura del colegio es adecuada para la formación de su(s) hijo(s)?

TABLA N°18: Infraestructura del colegio

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
3	Definitivamente Sí	10	5%
	Probablemente Si	45	21%
	Indeciso o indiferente	80	37%
	Probablemente No	2	1%
	Definitivamente No	80	37%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N°18: Infraestructura del colegio



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 37% de los encuestados mencionaron que la infraestructura del plantel definitivamente no es la adecuada igual porcentaje de los padres de familia encuestados se encuentran indiferentes al tema; el 21% mencionó que probablemente si son adecuadas las instalaciones y el 5% definitivamente está de acuerdo

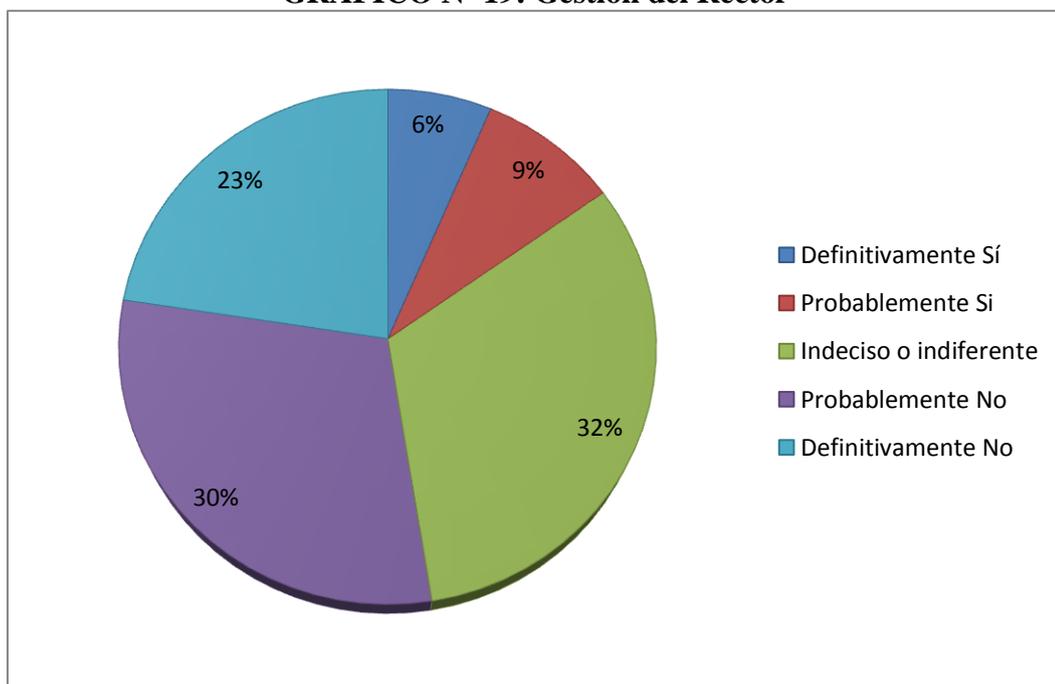
4.- ¿Cree usted que la gestión que realiza el rector de la institución conlleva al éxito escolar?

TABLA N° 19: Gestión del Rector

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
4	Definitivamente Sí	14	6%
	Probablemente Si	19	9%
	Indeciso o indiferente	70	32%
	Probablemente No	65	30%
	Definitivamente No	49	23%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 19: Gestión del Rector



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 32% de los encuestados mencionaron que la gestión que realiza el rector de la institución conlleva al éxito escolar mientras que el 30% considera que probablemente no las realiza como se debería.

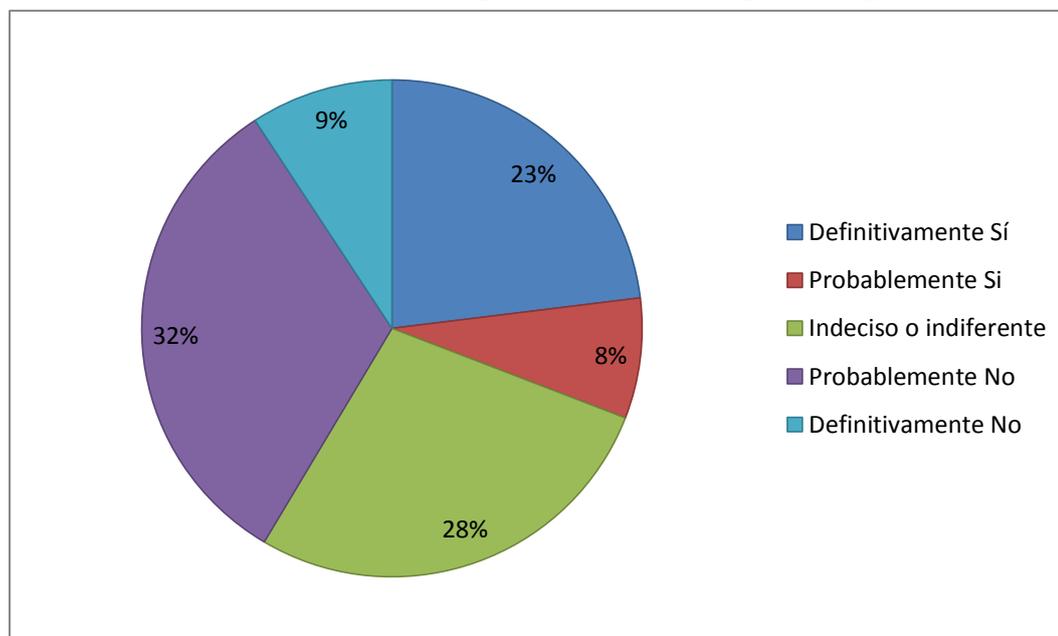
5.- ¿Considera que se dispone con los recursos suficientes para un excelente desempeño del personal en la institución?

TABLA N° 20: Recursos para el buen desempeño del personal

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
5	Definitivamente Sí	50	23%
	Probablemente Si	17	8%
	Indeciso o indiferente	60	28%
	Probablemente No	70	32%
	Definitivamente No	20	9%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 20: Recursos para el buen desempeño del personal



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 32% de los encuestados mencionan que probablemente la institución no cuenta con los recursos suficientes para el desempeño de sus actividades, el 28% mostró indiferencia al tema, sin embargo el 23% considera que el plantel si cuenta con recursos necesarios para realizar de manera eficiente sus tareas.

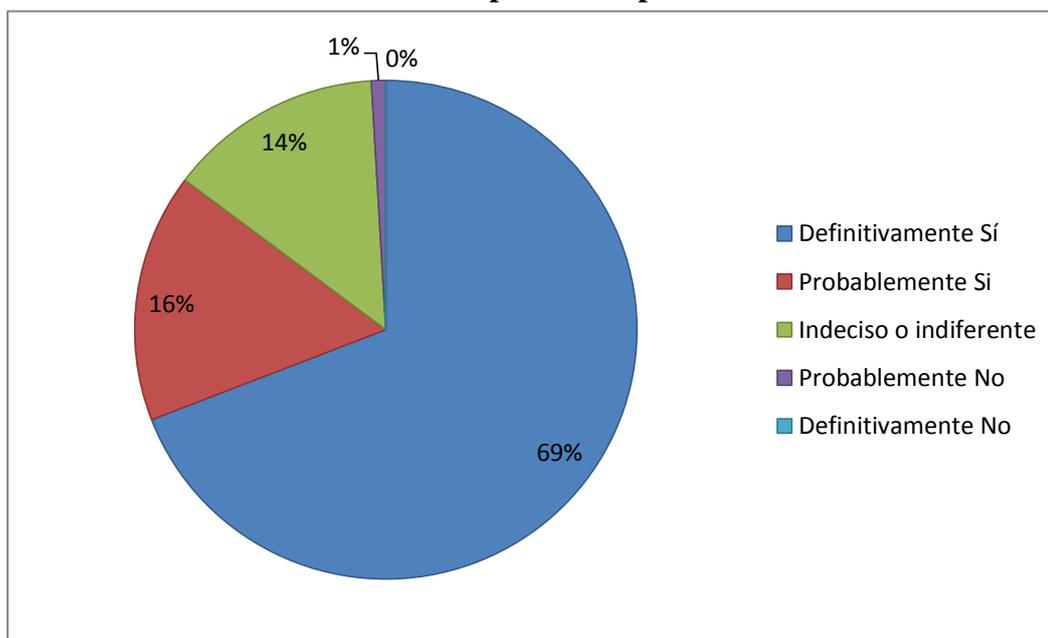
6.- ¿Cree usted que los docentes requieren de mayor capacitación para generar eficiencia en el aprendizaje de los estudiantes?

TABLA N° 21: Capacitación para los docentes

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
6	Definitivamente Sí	150	69%
	Probablemente Si	35	16%
	Indeciso o indiferente	30	14%
	Probablemente No	2	1%
	Definitivamente No	0	0%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 21: Capacitación para los docentes



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de encuestados el 69% indicó que los docentes del plantel necesitan de mayores capacitaciones para lograr el éxito en la educación de sus representados, y por ende la institución demuestre prestigio gracias a la excelencia en la educación.

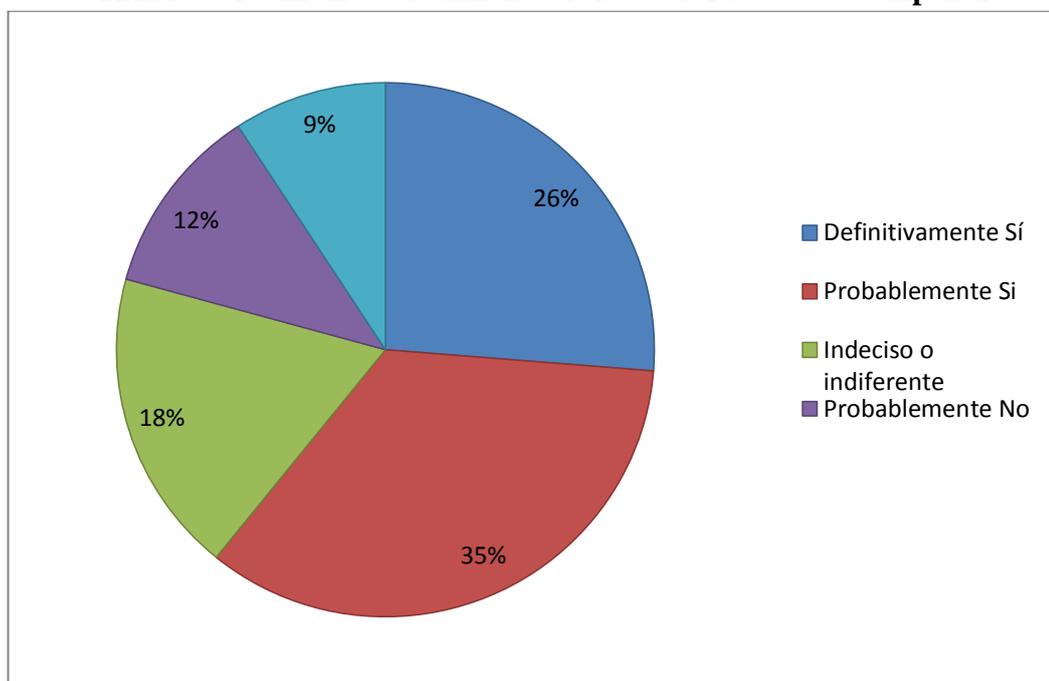
7.- ¿Considera usted que el personal que trabaja en la institución tiene definido las actividades y tareas que deben desempeñar a diario?

TABLA N° 22: Establecimiento de las actividades a desempeñar

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
7	Definitivamente Sí	57	26%
	Probablemente Si	75	35%
	Indeciso o indiferente	40	18%
	Probablemente No	25	12%
	Definitivamente No	20	9%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 22: Establecimiento de las actividades a desempeñar



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 35% de las encuestas realizadas mencionaron que probablemente el personal colaborador de la unidad educativa tiene definido las actividades que deben realizar, mientras que el 12% y 9% indican que no cuentan con lineamientos hacia las tareas que desarrollan.

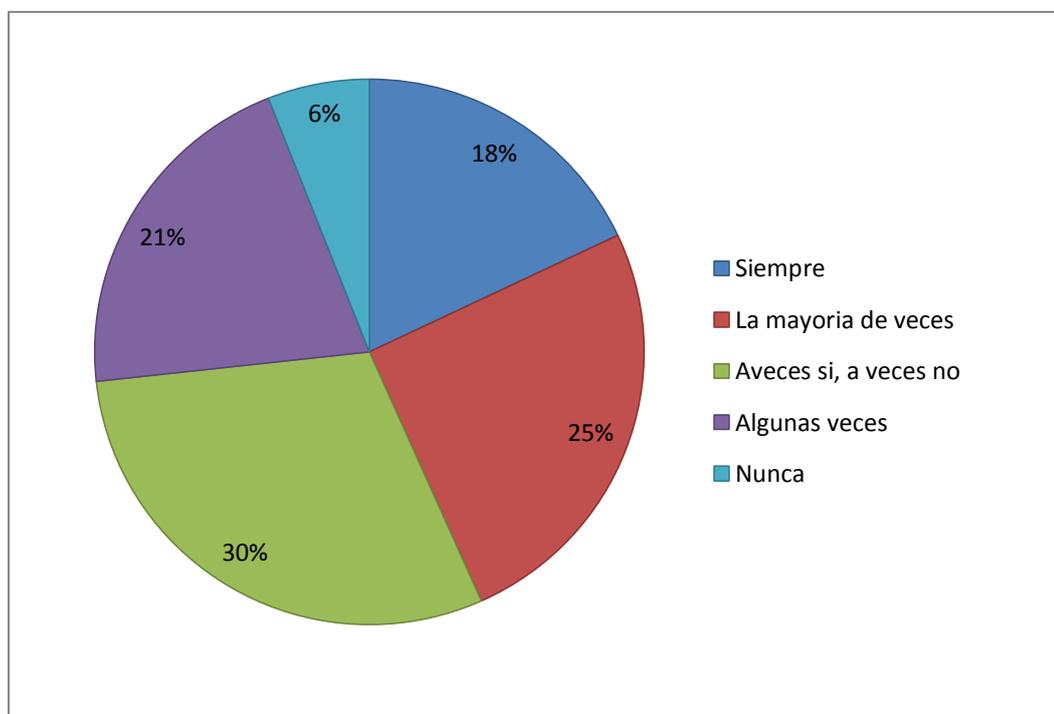
8.- ¿Los trámites que se efectúan en la institución se los realiza con facilidad?

TABLA N° 23: Trámites que se realizan en la institución

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
8	Siempre	39	18%
	La mayoría de veces	55	25%
	A veces si, a veces no	65	30%
	Algunas veces	45	21%
	Nunca	13	6%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 23: Trámites que se realizan en la institución



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de encuestas realizadas el 30% se muestra indeciso al tema sin embargo el 25% indica que la mayoría de veces los tramites efectuados en la institución son con facilidad, así mismo el 21% menciona que estos procesos muchas veces son complejos.

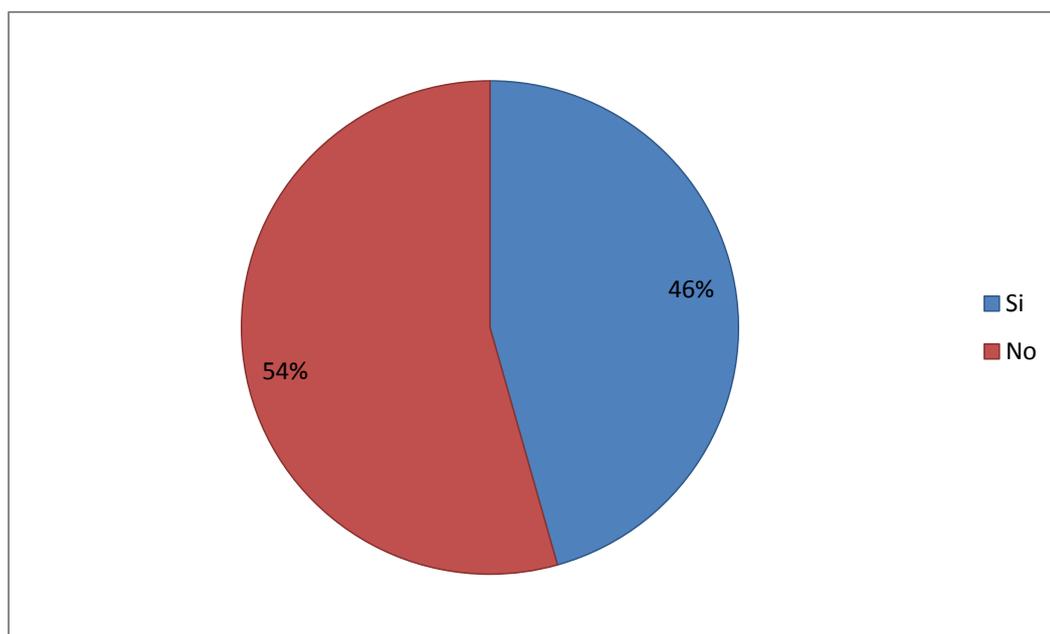
9.- ¿Conoce usted si la institución cuenta con un manual de funciones?

TABLA N° 24: Conoce si el colegio posee un manual de funciones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
9	Si	99	46%
	No	118	54%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 24: Conoce si el colegio posee un manual de funciones



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

El 54% de los padres de familia encuestados mencionan que en la institución no han escuchado sobre la existencia y uso de un manual de funciones mostrando admiración por considerar esta herramienta, sin embargo el 46% indican que el plantel académico si cuenta con este documento importante para desarrollar las actividades administrativas y de docencia de una manera eficiente, pero que por varias razones no es socializado a todo el personal que colabora en la unidad educativa.

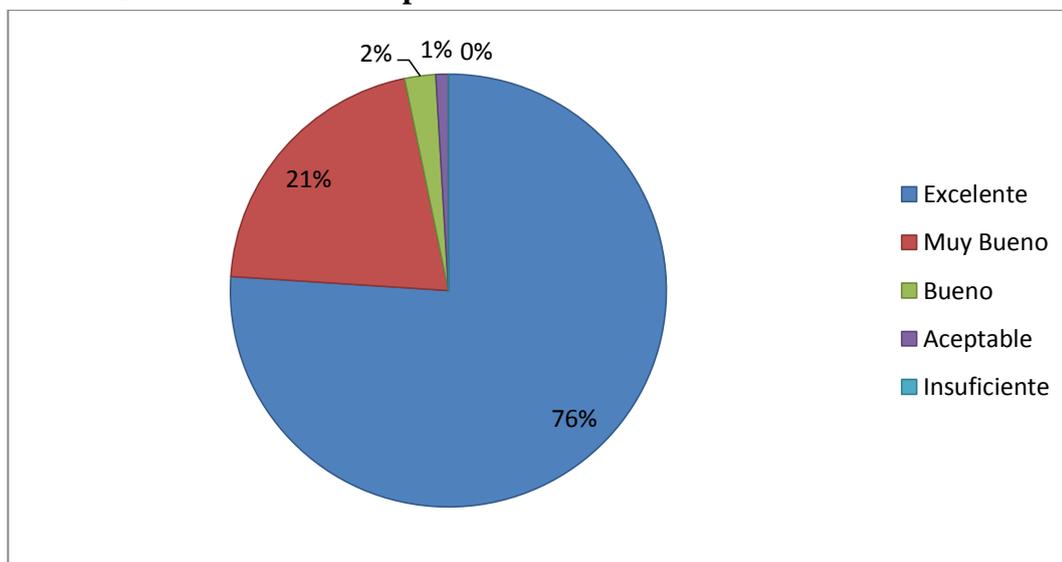
10.- ¿Cómo calificaría usted la implementación de un manual de funciones en la institución educativa?

TABLA N° 25: Implementación de un manual de funciones

PREGUNTA	ALTERNATIVAS	RESPUESTAS	
		frecuencia	%
10	Excelente	165	76%
	Muy Bueno	45	21%
	Bueno	5	2%
	Aceptable	2	1%
	Insuficiente	0	0%
	TOTAL	217	100%

Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

GRÁFICO N° 25: Implementación de un manual de funciones



Fuente: Encuestas
 Autor: Silvia Carpio Panchana

Del total de encuestas realizadas el 76% calificó como excelente la propuesta de implementación de un manual de funciones para la institución educativa, en donde se planteen las normas, reglas y políticas que deben regir al momento de el desarrollo de las actividades, el 21% manifestó la idea como muy buena acotando que se logrará la eficiencia de las tareas encomendadas por todos los colaboradores.

3.5. CONCLUSIONES

- 1) El 44% de los colaboradores del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira manifestaron que la institución no cuenta con un manual de funciones que les sirva de apoyo para desempeñar de manera idónea las actividades que deben realizar diariamente, sin embargo el 13% de ellos indica que si existe un manual pero no es socializado de forma completa con los involucrados, y que además no cuenta con las especificaciones necesarias de las tareas que debe realizar cada persona en el cargo que le corresponde.
- 2) Es necesario reconocer que el 88% de los colaboradores tienen presente cuales son los objetivos que pretende alcanzar la institución educativa, y por ende cumplen con los requerimientos para alcanzar estas metas planteadas.
- 3) El cumplimiento de los requisitos, normas y reglas de la institución son desempeñadas a cabalidad por los colaboradores que corresponde al 56%, así mismo califican la estructura organizacional como muy buena, ya que sin ello no existiera la comunicación que resalta en esta institución como principal característica de unidad.
- 4) El 60% de los entrevistados menciona que uno de los problemas más comunes que presentan muchos de los colaboradores del plantel académico, es la ausencia de equipos de trabajo para desarrollar los proyectos educativos.
- 5) Las capacitaciones se muestran como uno de los principales medios para la adquisición de nuevos conocimientos para los colaboradores, sin embargo de acuerdo a las respuestas obtenidas la institución no se le está brindando el interés que le compete a este rubro importante para el correcto desempeño de las actividades en el plantel.

3.6. RECOMENDACIONES

- 1) Se sugiere reestructurar y mejorar el manual de funciones existente en la entidad, indicando las actividades específicas de cada uno de los cargos a desempeñar en la institución, aplicando herramientas como la inclusión de las TIC (tecnología de información y comunicación) para aportar a los colaboradores y estudiantes nuevos aprendizajes para el correcto desenvolvimiento en el entorno actual
- 2) Puesto que los colaboradores contribuyen al alcance de los objetivos de la institución, se requiere necesario ajustar las metas a mediano y largo plazo, motivando al personal a buscar nuevos rumbos para alcanzar el éxito que se pretende lograr en un determinado tiempo.
- 3) Se sugiere implementar medios de comunicación en la institución, como correos internos en donde se pueda visualizar constantemente los requerimientos, normas y reglas que se debe seguir en el establecimiento, y que este sea un medio para conocer el desempeño de los colaboradores al realizar sus actividades.
- 4) Insertar dentro de las funciones de los colaboradores la importancia del trabajo en equipo como principal método para alcanzar la eficiencia y eficacia en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales.
- 5) Se sugiere a la institución invertir en capacitaciones de manera frecuente al personal colaborador de la institución para desarrollar de manera eficiente las actividades que desempeñan a diario y que motiven al compromiso con el establecimiento educativo.

CAPÍTULO IV

“DISEÑO DE UN MANUAL DE FUNCIONES PARA EL COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA DE LA PARROQUIA CHANDUY, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2014”

4.1 PRESENTACIÓN.

En este capítulo se realizó la propuesta de la creación de un manual de funciones para el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira ubicado en la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena, para la elaboración del manual de funciones previamente se analizó la situación actual de la institución mediante la creación de entrevistas y encuestas a los funcionarios del colegio, según el criterio que emitieron se pudo constatar que en la actualidad no cuentan con funciones establecidas para cada área o departamento.

Es importante que el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira cuente con una estructura organizacional definida donde cada trabajador tenga presente las funciones específicas y responsabilidades en las diferentes áreas, para que puedan desempeñar eficientemente su labor, mejorando así la calidad en los procesos que deben llevarse a cabo dentro de la institución ya que cada uno tendrá una misión específica dentro del colegio.

En el presente trabajo se estableció la forma de contratación del personal el cual se realizará siguiendo los lineamientos de la gestión del talento humano, mediante el proceso de reclutamiento el cual se iniciara con la búsqueda y terminará cuando se han recibido las solicitudes de empleo; selección una vez que se tiene todas las peticiones de los aspirantes, se da inicio a este proceso en el cual intervienen una serie de pasos que requieren cierto tiempo el cual ayudará a tomar la decisión más acertada; inducción una vez escogido el personal que formará

parte de la institución se realizarán las respectivas capacitaciones de forma que el personal pueda desempeñarse sin inconvenientes.

4.2 DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

El colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira se encuentra ubicado en el centro Parroquial Chanduy, brindan servicios educativos, actualmente cuentan con un terreno propio donde realizan sus actividades escolares.

COLEGIO DR. FRANCISCO CAMPOS RIVADENEIRA

Nombre de la Institución: Dr. Francisco Campos Rivadeneira.

Directora: MSc. Rosario Gómez Albán.

Ubicación: Chanduy.



Correo electrónico: colegiofrivadeneira@hotmail.com

Facebook: [colegiofrivadeneira](https://www.facebook.com/colegiofrivadeneira)

4.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.

El Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira en la actualidad cuenta con 550 alumnos, 16 docentes, los cuales son los encargados de la educación integral de los estudiantes, este colegio está ubicado en la parroquia Chanduy de la provincia de Santa Elena. Su estructura organizacional está conformada por el Rector, Vicerrector, el Consejo Ejecutivo, el Gobierno Escolar, los docentes, secretaria, financiero y el conserje.

El contar con este manual de función el cual será encaminado para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, será una clara ventaja ya que al ser implementado contribuirá a que los directivos tomen decisiones acertadas con respecto al reclutamiento, selección, capacitación o inducción del personal docente, administrativo y de servicios que labora en la institución. Además servirá de guía para dirigir las actividades que ellos realicen a fin de que cumplan sus actividades con eficiencia y mejorar el desempeño y aumentar su productividad.

El presente manual comprende las funciones, responsabilidades, requisitos y las relaciones jerárquicas de cada uno de sus integrantes, ya que son parte activa de la estructura del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira. Además facilitará el desarrollo de las tareas, la ubicación y orientación del personal para que tengan en claro tanto sus funciones como sus limitaciones.

La presente propuesta contribuirá con el mejoramiento de las tareas y los procesos que se lleven a cabo en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, para que los padres de familia no tengan inconvenientes al momento de realizar algún trámite en la entidad, y a su vez esta entidad pueda ofrecer un servicio de calidad y calidez. De esta forma garantizará el cumplimiento de los objetivos que se plasmaron en la presente investigación, y además por medio de esta propuesta se fortalecerá el área administrativa–académica, ya que el colegio brindará una educación de primera clase.

4.4 PROYECCIÓN ESTRATÉGICA.

4.4.1 Misión.

Formar bachilleres de calidad fundamentados en los mejores principios de ética y honestidad, capaces de solucionar problemas en cualquier campo de acción donde se desarrollen impulsando el avance científico y tecnológico; contribuyendo así al desarrollo del País.

4.4.2 Visión.

Ser una institución educativa proyectada hacia una enseñanza y aprendizaje con altos niveles académicos, manteniendo estrechas relaciones con los docentes, alumnado, padres de familia y demás miembros de la comunidad.

4.4.3 Objetivos

4.4.3.1 Objetivo General

Brindar a la institución el fortalecimiento en el desarrollo de la administración del Recurso Humano como soporte a los procesos que se lleven a cabo dentro del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira para mejorar la calidad en las áreas educativas, administrativas y de servicios.

4.4.3.2 Objetivos Específicos

1. Especificar el perfil de todos los puestos y áreas que existen en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, de forma que contribuyan con las actividades que se desarrolla en la institución educativa.

2. Desarrollar un manual siguiendo los lineamientos de reclutamiento, selección e inducción con sus respectivos procesos dando como resultado una contratación ética y transparente.

3. Determinar los perfiles del puesto según los conocimientos y experiencias del personal, apoyando el proceso de evaluación y desempeño de las funciones comprometiéndolos al buen desempeño de sus actividades.

4.5 ANÁLISIS SITUACIONAL.

4.5.1 Análisis situacional.

4.5.1.1 Análisis FODA.

CUADRO N° 4 FODA

<p>Fortalezas (F)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal docente con título de tercer nivel. - Escala salarial adecuada. - Incorporación de personal joven. - Cursos de capacitación para el personal docente y administrativo. - Excelente calidad de educación. - Optimización de recursos. 	<p>Debilidades (D)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de una correcta distribución del personal acorde a sus capacidades y funciones. - Escaso personal capacitado en áreas específicas. - Falencias en la distribución de actividades. - Poco trabajo en equipo. - Falta de incentivo al personal de la institución
<p>Oportunidades (O)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programas de capacitación a nivel nacional. - Reconocimiento de la institución. - Capacitaciones por parte del ministerio de educación - Evaluación constante por parte del ministerio de educación. 	<p>Amenazas (A)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Limitación de recursos económicos. - Falta de proyectos de vinculación. - Burocratización en los trámites.

Fuente: Investigación Propia
 Autor: Silvia Carpio Panchana

4.5.1.2 Análisis PEST.

Políticos (P)

- Relación con el Ministerio de Educación por ser el ente regulador de la Educación Secundaria en el País.
- La Dirección de Educación Provincial garantiza que los colegios y escuela tanto públicos y privados cumplan las disposiciones del estado.
- Cambios en las leyes de educación por parte de la Asamblea Nacional del Ecuador.
- Cambios en la política educativa ya que el gobierno está constantemente implementando mejoras en la calidad de educación.
- Financiamiento de proyectos que aporten al crecimiento de la educación en el país.

Económicos (E).

- Recursos suministrado por el gobierno, ya que en la actualidad el gobierno es el que se encarga de suministrar de recursos económicos a los colegios y escuelas fiscales.
- Se le asigna el presupuesto de acuerdo al gasto público.
- Asignación de recursos educativos (libros) por parte del ministerio de educación a los estudiantes.

Social (S).

- Sistema de inscripción en los planteles públicos cercanos a la vivienda del estudiante.
- Vinculación con la colectividad.

Tecnológico (T).

- Impacto de las nuevas tecnologías a nivel pedagógico.
- Crear una cultura de aceptación del documento electrónico en la institución.
- Contar con mejores instalaciones tecnológicas
- Diseño de una educación dinámica a través de la tecnología (entregas de trabajos y documentos en aulas virtuales) para aumentar el interés de estudiar a los alumnos.

4.6 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

4.6.1 Reclutamiento.

PERSONAL DOCENTE.

Políticas de reclutamiento.

- ❖ Que el aspirante a un puesto docente, para ser reclutado debe contar con una experiencia de un año como mínimo.
- ❖ Que se reclute a profesionales graduados con buen rendimiento académico.
- ❖ Cuando se realice el reclutamiento de forma externa, las fuentes de las cuales se pueda requerir personal son:
 - Ministerio de Educación.
 - Radio
 - Bolsa de trabajo
 - Cartelera
- ❖ Garantizar la igualdad, evitando cualquier tipo de discriminación o preferencia de raza, edad, género, ideología o institución educativa durante el proceso de reclutamiento, selección y contratación.

Políticas de Selección.

- ❖ Que los evaluadores tengan los conocimientos del perfil del candidato que se requiera para hacer una excelente elección.
- ❖ Todo docente para formar parte en la fase de selección deberá ser sometido a los diferentes tipos de pruebas (Psicométricas, de conocimientos y de prácticas), que exige el colegio.
- ❖ El rector de no optar por ningún miembro de la terna presentada, puede solicitar que se le envíe una nueva terna.
- ❖ No se debe considerar para formar parte de la terna, aquellos candidatos cuyos datos del currículum no coincidan con los datos obtenidos en la investigación de referencias.
- ❖ El candidato a un puesto de docente para ser seleccionado desarrolle una clase demostrativa a criterio del comité evaluador formado por el Rector del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.
- ❖ Los tipos de pruebas que se deben aplicar al personal docente se determina de acuerdo a los requisitos y exigencias del puesto a cubrir.
 - Fluidez verbal y escrita.
 - Relaciones humanas.
 - Capacidad para trabajar en equipo.
 - Excelente presentación.

Políticas de capacitación.

- ❖ Facilitar el ingreso y la integración del nuevo docente a la institución.
- ❖ Suministrar información completa respecto a la institución, misión, visión, objetivos, estructura orgánica, políticas, valores institución ales, así como reglamentos, deberes, beneficios, responsabilidades, derechos entre otros aspectos de interés general.

- ❖ Aportar los elementos básicos para iniciar el proceso de entrenamiento.
- ❖ Facilitar al docente las obligaciones que demanda la Ley de Educación a fin de que el funcionario cumpla a cabalidad con su trabajo.
- ❖ Preparar al nuevo docente para que se incorpore activamente a los procesos de autoevaluación de la institución educativa.
- ❖ Facilitar el proceso de identificación y reconocimiento de aspectos básicos de la cultura institucional.

PERSONAL ADMINISTRATIVO.

Políticas de reclutamiento.

- ❖ La recopilación de hojas de vida se hará a través de medios internos y externos.
- ❖ Los aspirantes deberán tener un mínimo de experiencia de 1 año en trabajo similares al de la vacante.
- ❖ Las hojas de vida se deberán analizar según el perfil del puesto vacante.
- ❖ Los aspirantes deberán tener estudios superiores de acuerdo a la vacante.
- ❖ Las hojas de vidas deberán ser agrupadas en tres categorías:
 - Las que cumplen los requisitos.
 - Las que la cumplen, pero plantean dudas.
 - Las que no cumplen con los requisitos.

Políticas de Selección.

- ❖ Todos los candidatos serán sometidos al proceso de selección.
- ❖ Las personas seleccionadas deberán ser de acuerdo a la filosofía de la empresa.
- ❖ Se aplicarán exámenes referentes al área de la vacante solicitada.

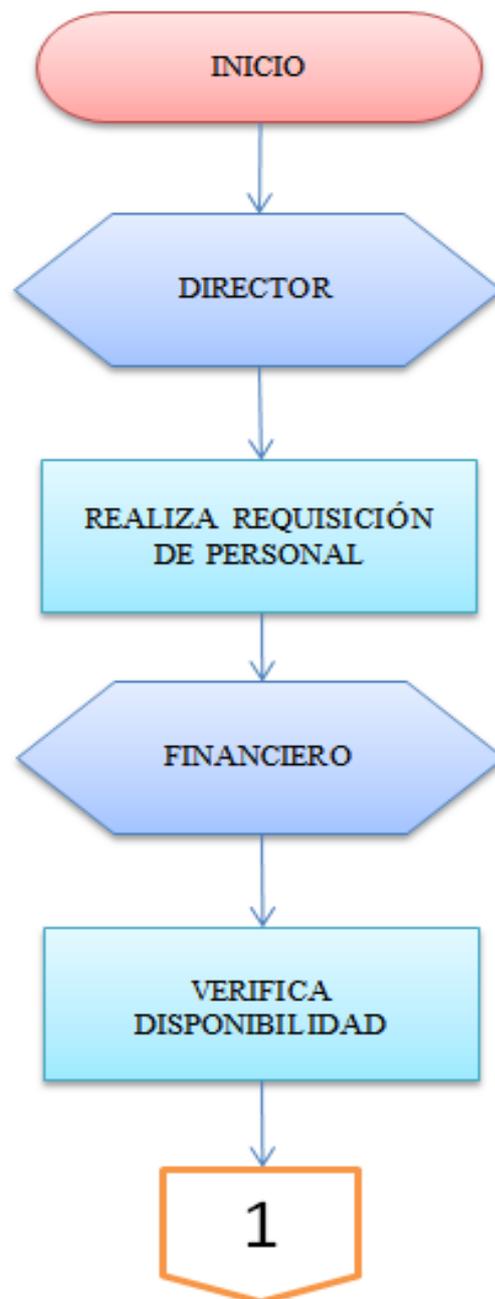
- ❖ Los resultados obtenidos por los candidatos serán fundamentales para la selección.
- ❖ La selección de la vacante será a partir de los resultados obtenidos, así como de las habilidades y actitudes que se requieren en el perfil.

Políticas de Capacitación.

- ❖ En caso del personal nuevo, los directivos del colegio realizarán un análisis de los conocimientos de la persona y factores de acuerdo con la descripción del puesto, para detectar áreas de oportunidad y recomendar.
- ❖ El jefe inmediato del personal de nuevo ingreso, será responsable de ubicar al nuevo colaborador en su función, con el fin de que pueda desarrollar sus actividades de forma adecuada. El desarrollo de tal actividad debe incluir:
 - Recorrido por las instalaciones del Colegio Dr. Francisco Campos R.
 - Recorrido a las instalaciones y presentación oficial a todos los colaboradores/as del Colegio.
 - Explicación detallada con práctica incluida de todos los aspectos relacionados con las funciones asignadas.
 - Políticas y procedimientos relacionados con la labor por desempeñar.
 - Ubicación física (lugar del puesto de trabajo, equipo, uniforme).
 - Relación con compañeros de trabajo (Otros Departamentos).
 - Supervisión y retroalimentación continua, por lo menos en los primeros 6 meses de incorporado el nuevo trabajador.
- ❖ El Director encargado del reclutamiento de personal para el Colegio, una vez finalizado la etapa de prueba de nuevo ingreso y recibida su evaluación, realizará una entrevista al nuevo colaborador, con el fin de verificar que se haya realizado este proceso, y se formalizará el proceso de firma del contrato para el nuevo período.

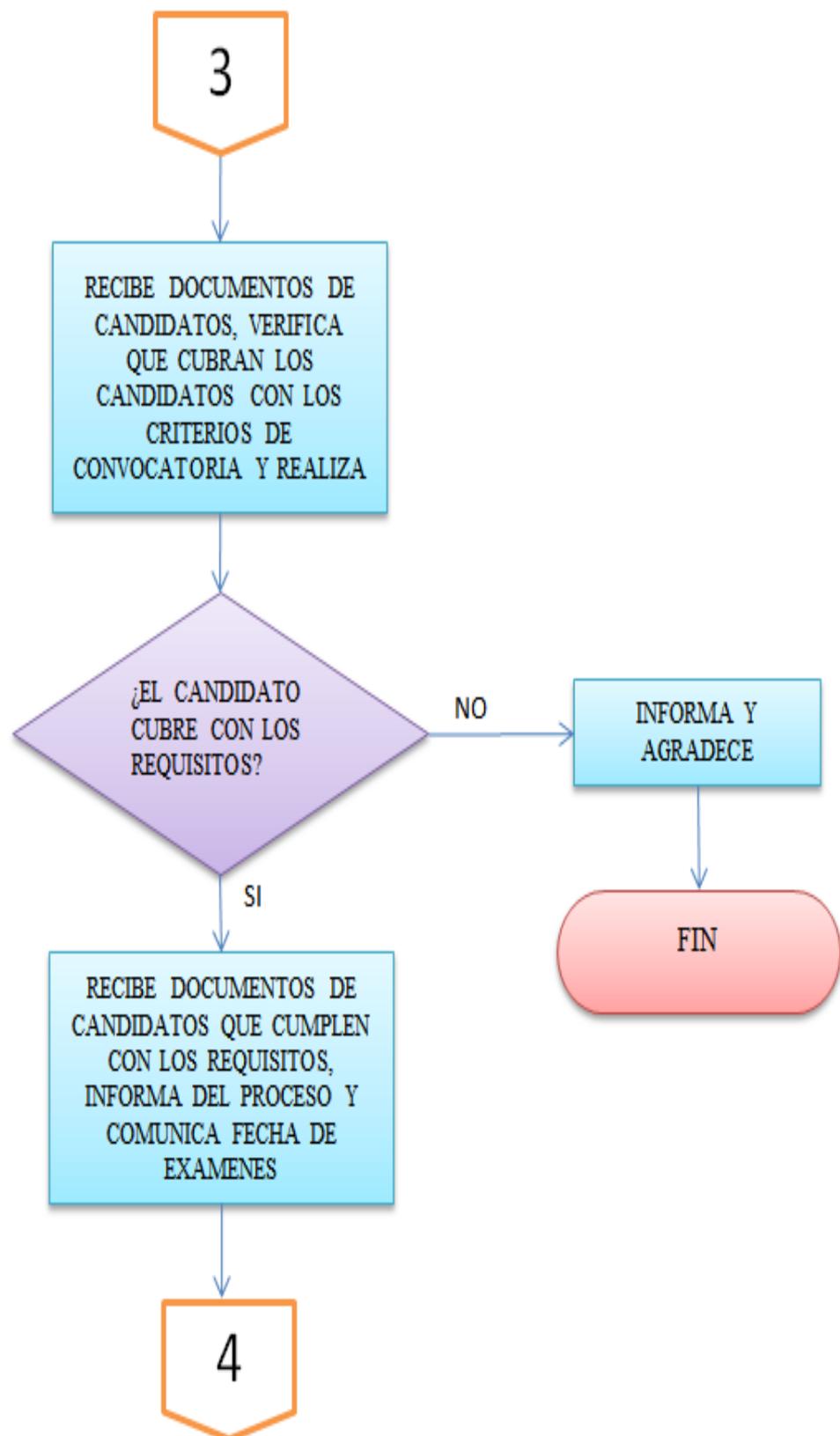
Proceso de reclutamiento y selección de personal.

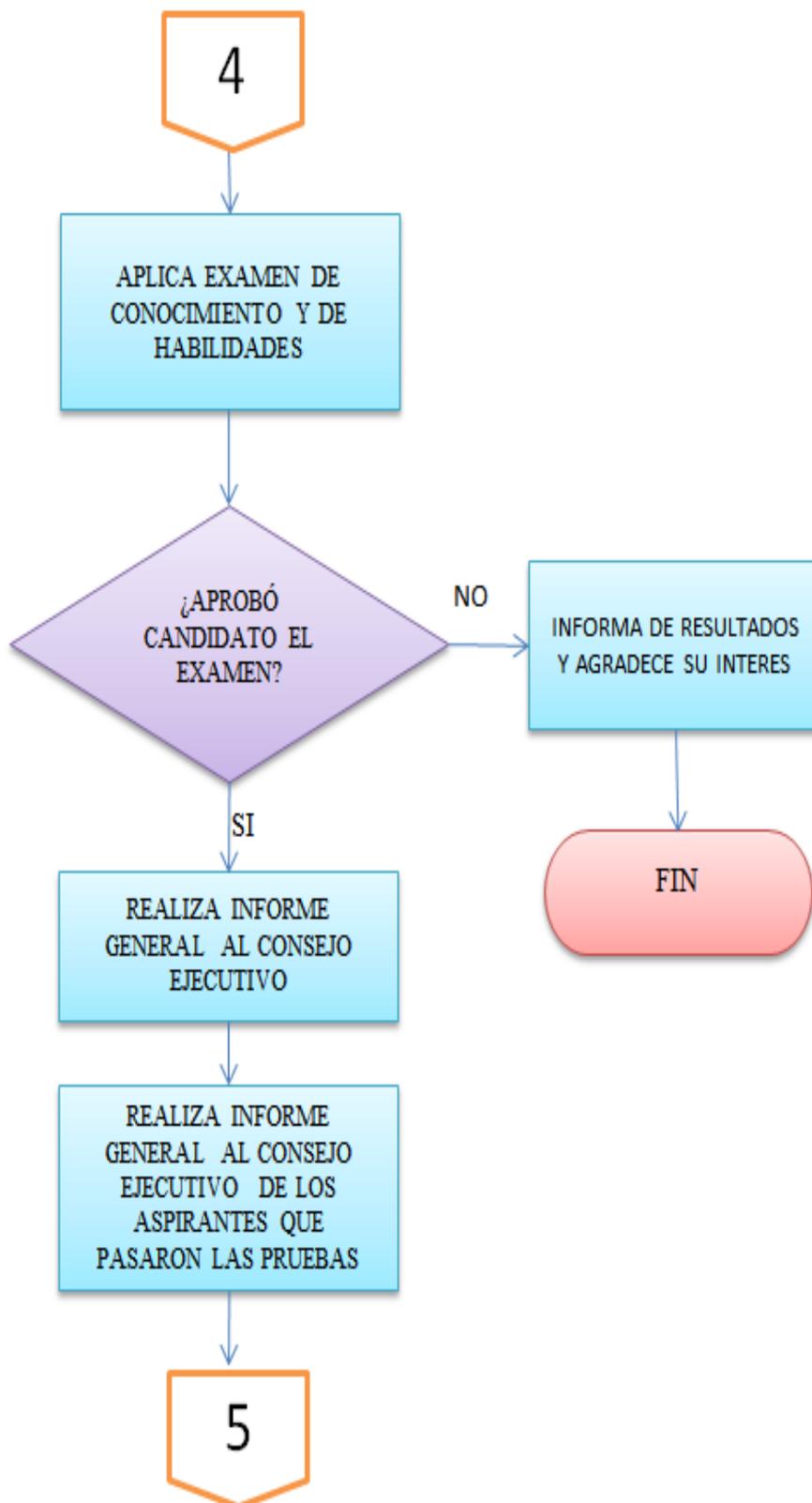
CUADRO N° 5: Diagrama de flujo de reclutamiento, selección

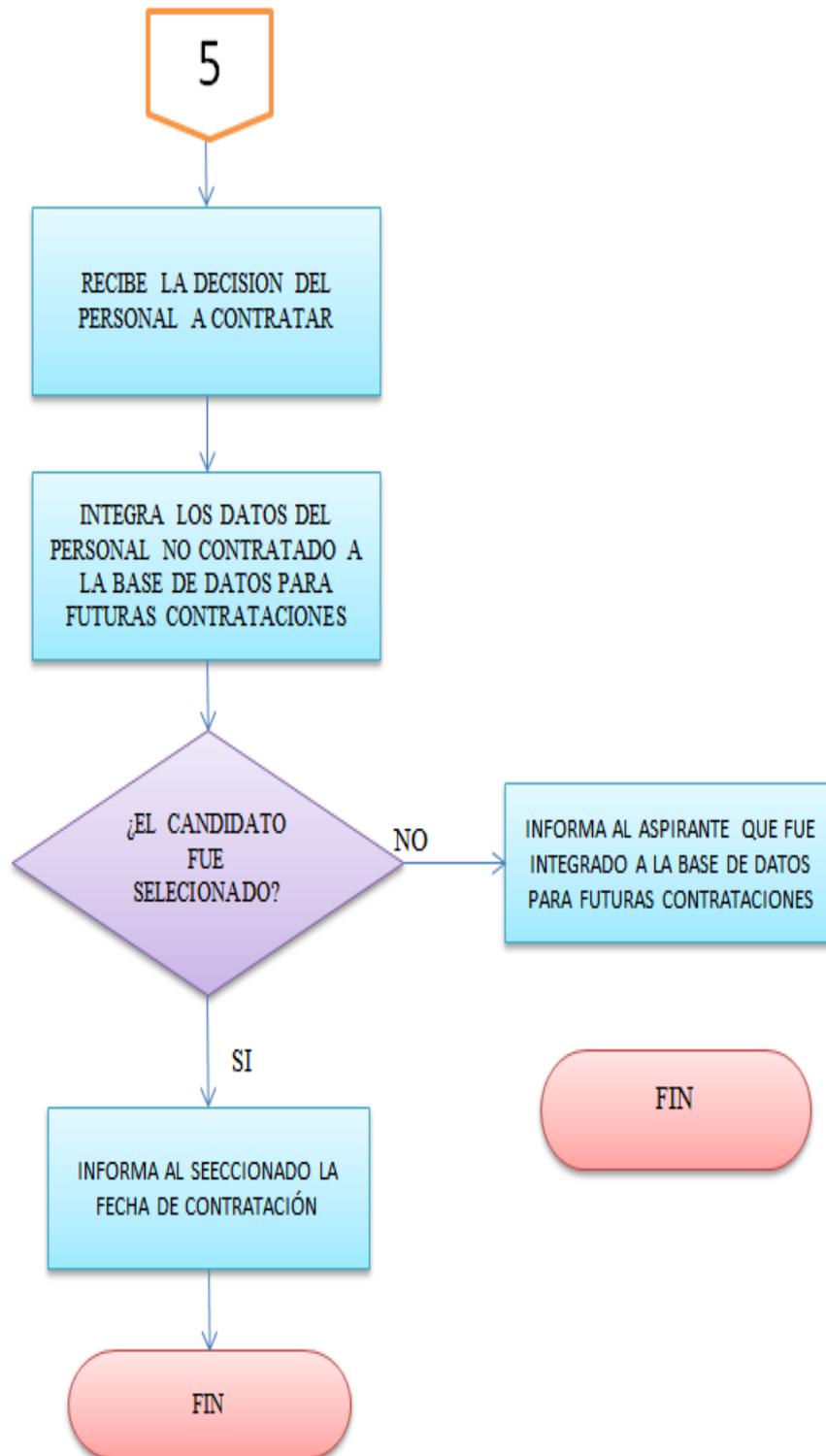








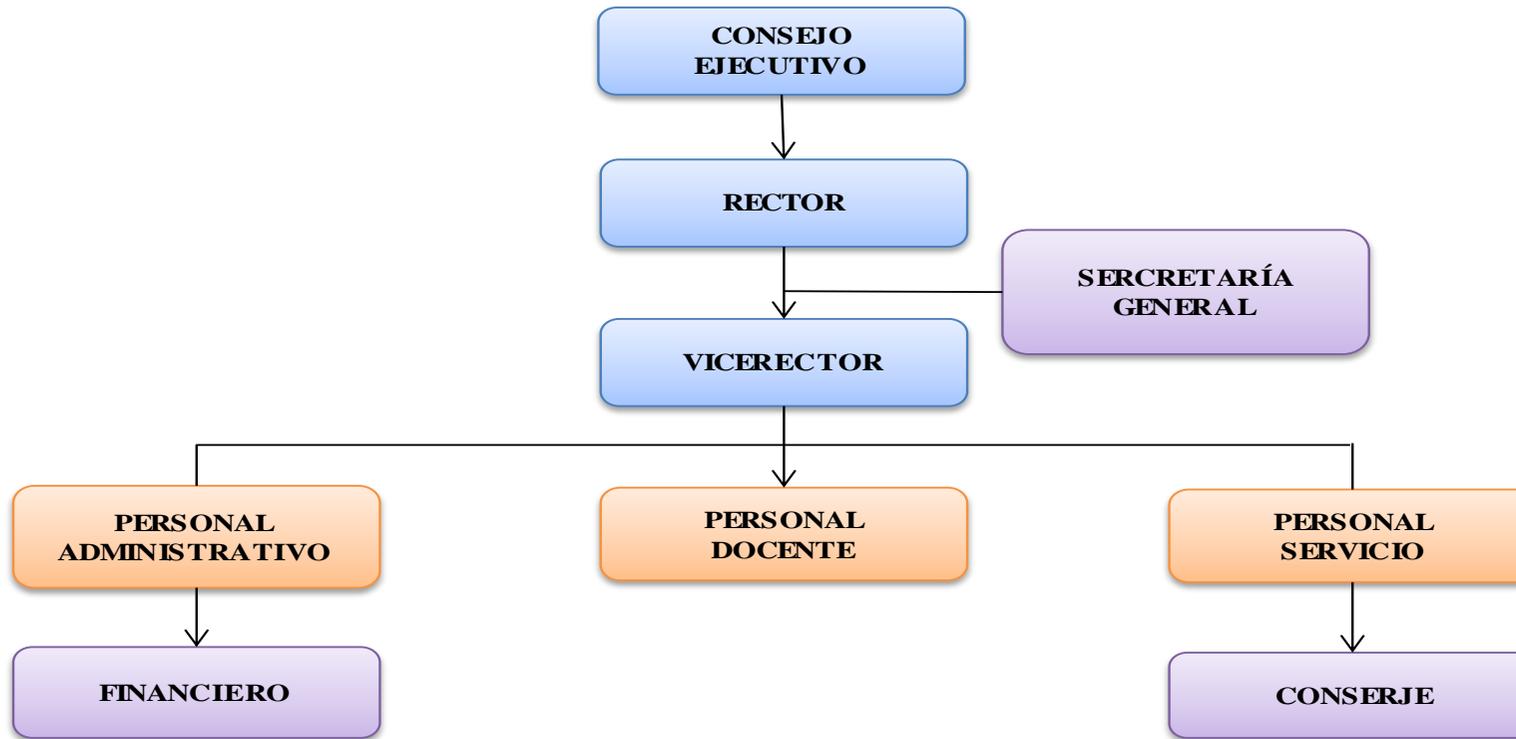




Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvana Carpio Panchana

4.7 ESTRUCTURA FUNCIONAL

CUADRO N° 6: Organigrama funcional



Fuente: Archivos del Colegio "Dr. Francisco Campos Rivadeneira"
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Rector.

CUADRO N° 7: Perfil del puesto - Rector

Nombre del puesto	Rector
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Profesional con estudios superiores que se ocupa de la dirección, administración, supervisión y coordinación de la educación de los estudiantes del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de tercer nivel. - Tener experiencia de al menos cinco años en gestión educativa.
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto de profesor. - Tener experiencia docente de al menos cinco años
Conocimientos específicos	- Administración - Utilitarios
Edad	Indistinto
Sexo	Indistinto
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Liderazgo de personas - Planeación y organización - Control directivo
Sociales	- Comunicación efectiva oral y escrita. - Trabajo en equipo.
Valores	- Responsabilidad. - Creatividad -Negociador y manejo de conflictos. Compromiso y sentido de pertenencia.
Salario	800,00
Horario	Lunes a viernes

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones

CUADRO N° 8: Funciones del Rector

CARGO: RECTOR	CÓDIGO: 001
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Cumplir y hacer cumplir los principios, fines y objetivos del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, las normas y políticas educativas, y los derechos y obligaciones de sus actores. 2. Dirigir y controlar la implementación eficiente de programas académicos, y el cumplimiento del proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. 3. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial del establecimiento. 4. Administrar la institución educativa y responder por su funcionamiento. 5. Fomentar y controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución educativa por parte de los miembros de la comunidad educativa, y responsabilizarse por el mantenimiento y la conservación de estos bienes. 6. Autorizar las matrículas ordinarias y extraordinarias, y los pases de los estudiantes. 7. Legalizar los documentos estudiantiles y responsabilizarse, junto con el Secretaria del plantel, de la custodia del expediente académico de los estudiantes. 8. Promover la conformación y adecuada participación de los organismos escolares. 9. Dirigir el proceso de autoevaluación institucional, así como elaborar e implementar los planes de mejora sobre la base de sus resultados. 10. Fomentar, autorizar y controlar la ejecución de los procesos de evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Principal	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Vicerrector

CUADRO N° 9: Perfil del puesto - Vicerrector

Nombre del puesto	Vicerrector
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
El Vicerrector Académico será responsable de supervisar las unidades de gestión descritas en la estructura académica, así como de aquellas que le serán atribuidas por el Consejo ejecutivo o el Rector.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de tercer nivel. - Tener experiencia de al menos cinco años en gestión educativa.
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto de profesor. - Tener experiencia docente de al menos cinco años
Conocimientos específicos	. Administración - Utilitarios básicos
Edad	Indistinto
Sexo	Indistinto
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Control directivo - Capacidad de Dirección - Juicio y toma de decisiones
Sociales	- Comunicación efectiva oral y escrita. - Planeación y organización
Valores	- Responsabilidad. - Calidad -Negociador y manejo de conflictos. - Compromiso y sentido de pertenencia.
Salario	600
Horario	Lunes a viernes

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones

CUADRO N° 9: Funciones del Vicerrector

CARGO: Vicerrector	CÓDIGO: 002
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Presidir la Comisión Técnico Pedagógica de la Institución. 2. Dirigir el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. 3. Dirigir los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones, y mantener contacto permanente con sus responsables. 4. Proponer ante el Consejo Ejecutivo la nómina de directores de área y docentes tutores de grado o curso. 5. Asesorar y supervisar el trabajo docente. 6. Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación preparados por los docentes. 7. Elaborar y presentar periódicamente informes al Rector o Director del establecimiento y al Consejo Ejecutivo sobre el rendimiento académico por áreas de estudio y sobre la vida académica institucional. 8. Implementar el apoyo pedagógico y tutorías académicas para los estudiantes, de acuerdo con sus necesidades. 9. Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad educativa emitidos por el Ministerio de Educación. 10. Las demás que le delegue el Rector o Director.	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Secundaria	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Consejo Ejecutivo

CUADRO N° 10: Funciones del Consejo Ejecutivo

CARGO: Consejo Educativo	CÓDIGO: 003
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Elaborar el Plan Educativo Institucional del establecimiento y darlo a conocer a los Docentes y personal administrativo. 2. Evaluar periódicamente el Plan Educativo Institucional y realizar los reajustes que fueren necesarios. 3. Elaborar el Código de Convivencia del establecimiento, aprobar sus reformas y remitirlo a la Dirección Distrital correspondiente para su aprobación. 4. Conformar las comisiones permanentes establecidas en el Código de Convivencia del establecimiento. 5. Diseñar e implementar estrategias para la protección integral de los estudiantes. 6. Promover la realización de actividades de mejoramiento docente y de desarrollo institucional. 7. Crear estímulos para los estudiantes, de conformidad con la normativa que para el efecto expida el Nivel Central de la Autoridad Educativa Nacional. 8. Conocer y aprobar los informes presentados por los responsables de los departamentos, organismos técnicos y comisiones del establecimiento. 9. Controlar la correcta conservación y cuidado de los bienes institucionales y aprobar y ejecutar los planes para su mantenimiento, así como controlar el buen uso de la infraestructura física, mobiliario y equipamiento de la institución. 10. Conocer y aprobar el Plan Didáctico Productivo, en caso de que el establecimiento contare con Unidad Educativa de Producción.	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Principal	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Secretaria

CUADRO N° 11: Perfil del puesto - Secretaria

Nombre del puesto	Secretaria
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Realizar actividades de secretariado y proporcionar apoyo logístico a su jefe inmediato, cumpliendo con los procedimientos y políticas fijados por el colegio con eficiencia y ética profesional.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de tercer nivel. - Licenciada en Secretariado
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto de secretaria - Tener experiencia de 1 a 2 años
Conocimientos específicos	- Utilitarios Básicos - Realización de informe, reportes, convocatorias
Edad	Indiferente
Sexo	Femenino
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Trabajo en equipo - Manejo de paquetes administrativos - Percepción social
Sociales	- Organización de la información. - Síntesis y reorganización.
Valores	- Responsabilidad. - Calidad - Escucha activa.
Salario	400
Horario	Lunes a viernes

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones.

CUADRO N° 12: Funciones de la Secretaria

CARGO: Secretaria	CÓDIGO: 004
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Llevar los libros, registros y formularios oficiales y responsabilizarse de su conservación, integridad, inviolabilidad y reserva. 2. Organizar, centralizar y mantener actualizada la estadística y el archivo del establecimiento; 3. Ingresar con exactitud los datos y registros académicos que requiera el sistema de información del Ministerio de Educación; 4. Conferir, previa autorización del Rector o Director, copias y certificaciones; 5. Suscribir, de conformidad con las disposiciones reglamentarias, y junto con el Rector o Director, los documentos de matrícula y promoción, y los formularios o registros de datos requeridos por el Sistema de información del Ministerio de Educación; y, 6. Las demás obligaciones determinadas en la legislación vigente y las determinadas por la máxima autoridad del establecimiento.	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Secundaria	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Financiero

CUADRO N° 13: Perfil del puesto - Financiero

Nombre del puesto	Financiero
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable, con el objetivo de obtener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la organización. Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable, asegurándose que se cumplan los principios de contabilidad generalmente aceptados y con las políticas específicas de la empresa. Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de tercer nivel. - Conocimientos en contabilidad y financieros
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto de financiero - Tener experiencia de 1 a 2 años
Conocimientos específicos	- Utilitarios Básicos - Realización de estados financieros.
Edad	Indiferente
Sexo	Masculino
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Trabajo en equipo - Manejo de paquetes administrativos - Percepción social
Sociales	- Organización de la información. - Síntesis y reorganización.
Valores	- Responsabilidad. - Calidad - Escucha activa.
Salario	600
Horario	Lunes a viernes

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones.

CUADRO N° 14: Funciones del Financiero

CARGO: Financiero	CÓDIGO: 005
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Asistir en la elaboración de roles de pago, informes y documentos contables, Incluidos los beneficios y préstamos pertinentes. 2. Realizar el ingreso de facturas de compras, ventas y gastos al sistema contable. 3. Ayudar a mantener actualizado el sistema de Historia Laboral del IESS y tramitar las planillas de aportes y comprobantes de pago al IESS. 4. Mantener actualizado los adeudos al día, y realizar informes mensuales de los adeudos de los alumnos de cada paralelo, para presentar a la Dirección. 5. Realizar comprobantes de cobros de matrículas, pensiones y recibos de ventas de uniformes de la Institución. 6. Cobrar en ventanilla las respectivas cancelaciones de los adeudos y presentar el cuadro de caja al final de la jornada laboral. 7. Ingresar datos de actualización de los valores cobrados en el sistema contable de la Institución diariamente. 8. Mantener orden cronológico de documentos que hace del área que desempeña.	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Secundaria	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Docentes

CUADRO N° 15: Perfil del puesto - Docentes

Nombre del puesto	Docentes
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Encargados de la enseñanza aprendizaje de los estudiantes en las materias respectivas.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de tercer nivel. - Conocimientos en contabilidad y financieros
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto de financiero - Tener experiencia de 1 a 2 años
Conocimientos específicos	- Utilitarios Básicos - Actividades académicas.
Edad	Indiferente
Sexo	Indistinto
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Trabajo en equipo - Manejo de paquetes administrativos
Sociales	- Organización de la información. - Síntesis y reorganización.
Valores	- Responsabilidad. - Calidad - Escucha activa.
Salario	450
Horario	Lunes a viernes

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones

CUADRO N° 16: Funciones de los Docentes

CARGO: Docentes	CÓDIGO: 005
FUNCIONES ESPECÍFICAS: 1. Presentarse a la institución educativa quince minutos antes de iniciar sus labores y retirarse cuando hayan terminado sus responsabilidades. 2. Llevar completos, en orden y al día los libros del registro escolar de su grado o sección, en el nivel de educación básica o de sus asignaturas en el nivel de educación media. 3. Asistir a los cursos de mejoramiento profesional como resultado de la evaluación de su desempeño o cuando las necesidades del servicio lo demanden 3. Firmar el libro de asistencia de profesores consignando la hora de entrada al llegar a la institución y de salida, al final de sus labores 4. Planificar su labor docente y hacer buen uso del tiempo en beneficio de sus alumnos. 5. Elaborar material didáctico y practicar una metodología activa que favorezca el aprendizaje de los alumnos. 6. Responsabilidad de la seguridad de sus alumnos, tanto en el aula como cuando tuviere que asistir a excursiones actos públicos y horas de salida de clases. 7. Cooperar con el director, subdirector, los padres de familia y el consejo en la realización de actividades que tiendan a mejorar las condiciones de estudio de los alumnos. 8. Mantener la armonía entre sus compañeros y buenas relaciones con el alumnado y los padres de familia 9. Cumplir los acuerdos tomados en consejo de profesores 10. Velar por el cuidado de la infraestructura y mobiliario de la institución 11. Cuidar su presentación personal, en atención a su profesión	
NÚMERO DE PLAZA:	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO:
LÍNEA DE AUTORIDAD: Secundaria	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción del puesto: Personal de servicios

CUADRO N° 17: Perfil del puesto – Personal de Servicios

Nombre del puesto	Conserje
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO:	
Ejecución de actividades variadas de aseo, mensajería, jardinería, cuidado de bienes y mantenimiento en general.	
PERFIL DEL PUESTO:	
Formación	- Tener título de bachiller. - Tener experiencia de 6 meses.
Experiencia	- Haber desempeñado el puesto - Tener experiencia de al menos 6 meses
Edad	Indiferente
Sexo	Indistinto
COMPETENCIAS	
Administrativas	- Orientación de servicio - Escucha activa
Sociales	- Manejo de recursos para el aseo.
Valores	- Responsabilidad. - Meticulosidad - Compromiso - Puntualidad
Salario	340
Horario	Lunes a viernes las 8

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

Descripción de funciones.

CUADRO N° 18: Funciones del Personal de Servicios

CARGO: Personal de Servicios	CÓDIGO: 006
FUNCIONES ESPECÍFICAS:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asumir el Servicio de Correspondencia del plantel. 2. Pedir los utensilios de aseo y demás materiales necesarios a la naturaleza de su labor. 3. Realizar la limpieza en general de la Institución y mantener aseados los salones de clases, las oficinas de la dirección general y demás áreas del plantel. 4. Mantener aseados los sanitarios de la institución. 5. Custodiar a la Institución y contactar a la policía en caso de sospechar algún intento de robo o desmanes. 6. Requerir de manera oportuna materiales, insumos, o herramientas necesarios para mantener el aseo y orden en la institución, siempre que justifique la compra de los mismos. 7. Reportar de manera inmediata a la dirección novedades encontradas en cualquiera de las instalaciones de la Institución. 8. Preocuparse por brindar buena imagen de la institución ante las demás personas que ingresan al plantel. 	
NÚMERO DE PLAZA: 1	CANTIDAD DE PLAZAS/CARGO: 1
LÍNEA DE AUTORIDAD: Ninguna	

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

CUADRO N° 19: Plan de Acción.

PROBLEMA PRINCIPAL: Influencia del orgánico funcional en el Desempeño laboral, mediante un análisis de sus estructura para la elaboración de un manual de funciones en el colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira de la Parroquia Chanduy del Cantón Santa Elena, Año 2014.				
FIN DE LA PROPUESTA: Fortalecer el Desarrollo Institucional del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira.			INDICADORES: Desarrollo Institucional	
PROPÓSITO DE LA PROPUESTA: Promover el fortalecimiento de la administración del Talento Humano.				
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Especificar el perfil de todos los puestos y áreas que existen en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, de forma que contribuyan con las actividades que se desarrolla en la institución educativa.	Perfil de puestos	Reunión con el Consejo Directivo del Colegio.	- Investigador - Consejo Directivo	- Información en el Ministerio de Educación - Convocatoria al Consejo Directivo. - Socialización de la información obtenida.
Desarrollar un manual siguiendo los lineamientos de reclutamiento, selección e inducción con sus respectivos procesos dando como resultado una contratación ética y transparente.	Manual del Funciones	Analizar la Ley Orgánica del Servicio Público.	- Investigador	- Analizar la LOSEP. - Establecer lineamientos de reclutamiento. - Establecer lineamientos de selección e inducción de personal. - Elaborar el manual de funciones.
Determinar los perfiles del puesto según los conocimientos y experiencias del personal, apoyando el proceso de evaluación y desempeño de las funciones comprometiéndolos al buen desempeño de sus actividades.	Habilidades y Experiencias	Reunión con el Consejo Directivo del Colegio.	- Investigador - Consejo Directivo	- Reuniones con todo el personal del colegio. - Socializar cada requisito necesario para el cargo laboral.

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

CUADRO N°19: Presupuesto

DESCRIPCION	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Recursos Materiales			
Carpetas	25	0.25	6.25
Esferos	25	0.25	6.25
Resma de papel bond	1	3.80	3.80
Refrigerio	25	1.00	25.00
Equipos de Computación			
Infocus	1	-	15.00
Total			56.30

Fuente: Investigación Propia
Autor: Silvia Carpio Panchana

CONCLUSIONES

1. Con el establecimiento de un manual de funciones, las actividades que se realicen en el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira se efectuarán sin contratiempos y su personal tanto administrativo como docente realizarán sus actividades sin ningún inconveniente.
2. Con la definición de la estructura organizacional del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira y las respectivas líneas de mando, el personal de las diferentes áreas o departamentos efectuarán su trabajo con eficiencia y su desempeño mejorará notablemente dirigiéndose siempre en los objetivos, misión, visión de la institución educativa.
3. En la propuesta se elaboró la estructura organizacional adecuada según los requerimientos de la institución educativa, y sus diferentes niveles jerárquicos para que exista una adecuada distribución de las actividades y una comunicación efectiva en los distintas áreas de esta manera se contribuirá con la misión, visión, y los objetivos del Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira convirtiéndose en una institución de prestigio a nivel cantonal.
4. Al realizar el análisis de la situación actual de la institución educativa colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira se pudo constatar que no existía un verdadero manual de funciones, es por eso que en el presente manual se elabora el proceso de reclutamiento, selección e inducción del personal nuevo de la institución a nivel administrativo y docente.
5. En el desarrollo del presente trabajo de investigación se llegó a la conclusión de que los manuales de funciones son de suma importancia e indispensables para el Colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira ya que con ello se logra la mayor eficiencia de los recursos tanto humanos como financieros ya que facilitarán su trabajo y mejorará el desempeño en sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ ALLES MARTHA (2006) Desarrollo del Talento Humano basado en competencias.
- ✓ BASTAR SERGIO (2012) Metodología de la Investigación.
- ✓ BAVARESCO (2006) Proceso Metodológico en la Investigación.
- ✓ BERNAL TORRES CÉSAR, (2006) Metodología de la Investigación.
- ✓ BERNAL TORRES CÉSAR (2010) Metodología de Investigación.
- ✓ BOHÓRQUEZ (2007) Comunicación Organizacional y Desempeño Laboral.
- ✓ COULTER ROBINS (2010) Administración.
- ✓ CHÁVEZ NILDA (2007) Introducción a la Investigación Educativa.
- ✓ CHIAVENATO IDALBERTO (2007) Administración de Recursos Humanos.
- ✓ CHIAVENATO IDALBERTO (2011) Administración de Recursos Humanos.
- ✓ CHIAVENATO IDALBERTO (2014) Gestión del Talento Humano.
- ✓ DESSLER GARY (2009) Administración de Recursos Humanos.
- ✓ EYSSAUTIER DE LA MORA Metodología de la Investigación.

- ✓ GÓMEZ MARCELO M., (2006) Introducción a la Metodología de La Investigación Científica.
- ✓ GRASSO LIVIO (2006) Encuestas: elementos para su diseño y análisis.
- ✓ HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA (2006) Metodología de la Investigación.
- ✓ EYSSAUTIER DE LA MORA, MAURICE, (2006) Desarrollo de la Inteligencia.
- ✓ MENDEZ C (2007): Administración.
- ✓ PAREDES GARCÉS WILSON. (2009) Administración.
- ✓ RÍOS GIRALDO RICARDO (2013) El talento humano en los sistemas de gestión.
- ✓ ROBBINS STEPHEN P. (2009) Comportamiento Organizacional.
- ✓ RODRÍGUEZ LAU (2010) Diseño de un modelo de gestión de los recursos humanos.
- ✓ TAMAYO Y TAMAYO MARIO (2007) Metodología de la Investigación.
- ✓ CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR
- ✓ PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR AÑO 2013 2017

PÁGINAS DE INTERNET

- ✓ DR. VARA HORNA ARÍSTIDES ALFREDO (2012) 7 Pasos para una tesis exitosa

- ✓ HERNÁNDEZ BOLAÑOS Diseño del manual de funciones

- ✓ GELBERT (2008) Y manual de Procedimientos de apoyo a la gestión administrativa para El colegio bilingüe pio XII Ltda.

- ✓ UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR (2009) Manual de Organización y Funciones
- ✓
- ✓ BENALCÁZAR MEDINA DIEGO Manual De Procedimientos

- ✓ FELIPE (2010) Administrativos, Para El Colegio Nacional Ibarra, Provincia de Imbabura.

ANEXOS

ANEXO N° 1 Guión de Entrevista



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Guión de entrevista dirigida a los directivos del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira

- 1 ¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la institución donde actualmente labora?
- 2 ¿Cuenta usted con una guía para cumplir sus funciones administrativas adecuadamente?
- 3 ¿Qué tipos de herramientas administrativas aplica usted en sus actividades laborales?
- 4 ¿Qué opina usted sobre la comunicación que se maneja en el interior de las instalaciones del colegio?
- 5 ¿De qué forma se efectúa el reclutamiento y selección del personal en la organización educativa?
- 6 ¿Piensa usted que se desarrolla el trabajo en equipo entre los colaboradores del plantel?
- 7 ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan en el área de trabajo?
- 8 ¿En qué temas le han facilitado capacitaciones para mejorar el cumplimiento de sus funciones?
- 9 ¿Cada qué tiempo realiza evaluaciones para conocer el desempeño de los servidores de la institución?
- 10 ¿Cuál es su criterio con respecto a la implementación de un manual de funciones en la Unidad de Educación que labora?

ANEXO N° 2 Formato de encuesta a empleados y docentes



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA.
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Encuesta dirigida a los empleados y docentes del colegio Dr. Francisco Campos Rivadeneira, de la parroquia Chanduy cantón Santa Elena.

1.- ¿Cuenta con un manual de funciones el Colegio Dr. Francisco Campos R. de la parroquia Chanduy del cantón Santa Elena?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

2. ¿Las actividades laborales que usted realiza están establecidas en algún documento del plantel?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

3. ¿Está usted de acuerdo en que las acciones realizadas en las áreas del colegio, sean informadas al jefe inmediato?

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Dudoso	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

4. ¿Aplica usted los procesos establecidos por la unidad académica a la que pertenece en la institución que labora?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

5. ¿Conoce usted los objetivos institucionales que pretende lograr el colegio a corto o mediano plazo?

Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

6. ¿Dispone de un orgánico funcional la unidad departamental o área donde labora usted?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

7. ¿Se cumplen según lo establecido en el reglamento interno las tareas realizadas por usted en el área donde labora?

Siempre	
La mayoría de veces	
A veces si, a veces no	
Algunas veces	
Nunca	

8. ¿Cómo califica la estructura organizacional que contempla la Unidad Educativa donde usted labora?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Aceptable	

9. ¿Se dispone de los recursos necesarios para un excelente desempeño del personal en la Institución donde usted labora?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

10. ¿Cómo califica la gestión que desarrolla el personal que conforma la Unidad Educativa en la que presta sus servicios?

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Aceptable	
Insuficiente	

11. ¿Aplica los procesos de reclutamiento del Talento Humano calificado que requiere el colegio?

Siempre	
La mayoría de veces	
A veces si, a veces no	
Algunas veces	
Nunca	

12. ¿Ejecuta los procesos de selección de talento humano acorde a la especialidad que necesita la unidad educativa?

Siempre	
La mayoría de veces	
A veces si, a veces no	
Algunas veces	
Nunca	

13. ¿Con qué frecuencia capacita al talento humano de cada unidad el plantel educativo?

Semestralmente	
Trimestralmente	
Mensualmente	
Quincenalmente	
Semanalmente	

14. ¿Las actividades laborales que usted desempeña tienen concordancia con su perfil profesional en el colegio?

Definitivamente Sí	
Probablemente Si	
Indeciso o indiferente	
Probablemente No	
Definitivamente No	

17. ¿Cada qué tiempo son evaluadas las actividades laborales que desempeña?

Anualmente	
Semestralmente	
Trimestralmente	
Mensualmente	
Nunca	