



*Cultura organizacional: un componente importante en la gestión administrativa.
Caso gobierno autónomo descentralizado, parroquial rural de Membrillal,
cantón Jipijapa*

*Organizational culture: an important component in administrative management.
Decentralized autonomous government case, rural parish of Membrillal, Jipijapa
canton*

*Cultura organizacional: um componente importante na gestão administrativa.
Caso de governo autônomo descentralizado, paróquia rural de Membrillal,
cantão de Jipijapa*

Diana Katuska Peña-Ponce ^I
diana.pena@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-7576-4329>

Kevin Rodolfo Quijije-Holguin ^{II}
quijije-kevin8830@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/>

Valeria Stefania Quijije-Sornoza ^{III}
quijije-valeria8207@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/>

Soledispa Santana Leyther-Mariuxi ^{IV}
sledispa-leyther5519@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-5086-8591>

Correspondencia: diana.pena@unesum.edu.ec

Ciencias Económicas y Empresariales
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 23 de diciembre de 2022 * **Aceptado:** 12 de enero de 2023 * **Publicado:** 13 de febrero de 2023

- I. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- II. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- III. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.
- IV. Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador.

Resumen

El artículo tuvo como objetivo estimar cómo la cultura organizacional incide en la gestión administrativa del gobierno parroquial rural Membrillal. Para la obtención de datos, se recurrió al uso de la técnica de la encuesta, la misma que estuvo dirigida a los funcionarios de esta institución y adicionalmente se realizó a los habitantes de la parroquia con el fin de referenciar la percepción que tienen estos sobre la organización de desarrollo de esta localidad. Asimismo, se recurrió al método bibliográfico, el mismo que aportó la caracterización de las variables en estudio. Los principales resultados encontrados demuestran que hace falta trabajar en la construcción y forjamiento de valores dentro de la institución, y acuerdos que permitan favorecer la integración y trabajo en equipo en la concesión de los objetivos institucionales, por un lado, y por otro, la percepción que tienen los habitantes de esta zona sobre su principal institución es que la misma se debe fortalecer de manera que aporte al engrandecimiento de la parroquia. Finalmente, se concluye que el trabajo en equipo y el mejoramiento de la comunicación interna, son requisitos mínimos que requiere una acción gerencial orientada a la cultura organizacional y los procesos administrativos.

Palabras Clave: Cultura Organizacional, Gestión Administrativa, Modelos Culturales.

Abstract

The aim of this article was to estimate how the organizational culture affects the administrative management of the Membrillal rural parish government. In order to obtain data, the survey technique was used, which was directed to the officials of this institution and additionally to the inhabitants of the parish in order to refer to their perception of the development organization of this locality. Likewise, the bibliographic method was used, which provided the characterization of the variables under study. The main results found show that there is a need to work on the construction and forging of values within the institution, and agreements that allow favoring integration and teamwork in the concession of institutional objectives, on the one hand, and on the other hand, the perception that the inhabitants of this area have about their main institution is that it should be strengthened in order to contribute to the enhancement of the parish. Finally, it is concluded that teamwork and the improvement of internal communication are minimum requirements for a managerial action oriented to the organizational culture and administrative processes.

Keywords: Organizational Culture, Administrative Management, Cultural Models.

Resumo

O artigo teve como objetivo estimar como a cultura organizacional afeta a gestão administrativa do governo paroquial rural de Membrillal. Para obtenção de dados foi utilizada a técnica de survey, a mesma que foi dirigida aos funcionários desta instituição e adicionalmente foi realizada aos habitantes da freguesia de forma a referenciar a percepção que estes têm sobre o desenvolvimento local organização. Da mesma forma, foi utilizado o método bibliográfico, o mesmo que proporcionou a caracterização das variáveis em estudo. Os principais resultados encontrados mostram que é necessário trabalhar a construção e forjamento de valores dentro da instituição, e acordos que favoreçam a integração e o trabalho em equipe na consecução dos objetivos institucionais, por um lado, e por outro, a percepção O que os habitantes desta zona têm da sua principal instituição é que esta deve ser reforçada para que contribua para o engrandecimento da freguesia. Por fim, conclui-se que o trabalho em equipe e o aprimoramento da comunicação interna são requisitos mínimos que requerem uma atuação gerencial orientada à cultura organizacional e aos processos administrativos.

Palavras-chave: Cultura Organizacional, Gestão Administrativa, Modelos Culturais.

Introducción

La cultura organizacional es una forma de establecer creencias, valores, y aptitudes humanas en la parte interna de una organización mediante el desarrollo de un bien o un servicio a la comunidad, para establecer una política se necesita de una serie de pasos a seguir, los mismos que se conocen como cultura y que permiten orientar de esta manera el correcto manejo de gestión administrativas que debe llevar toda institución, su importancia radica en que permite que todos los procesos internos, como el capital humano, y comportamiento organizacional se lleven de una forma ordenada, de esta forma se busca moldearla conducta en todos los individuos para que beneficien a la institución. (Romero y Salcedo, 2016)

La investigación hace referencia a la importancia de la cultura organizacional y como esta incide en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Membrillal, política, financiera, prestando sus servicios a la comunidad, y culturas que ejercen derechos sobre sus recursos tanto humanos como materiales, para poder cumplir con sus deberes u obligaciones, dado que en Ecuador los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), son las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano y están regulados por la Constitución

de la República del Ecuador (Art. 238-241) y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), éstos son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana, están organizados de la siguiente forma: GAD Regionales, GAD Provinciales, GAD Cantonales y GAD Parroquiales, en esta última se circunscribe la investigación, dado que entre sus principales funciones se encuentran las siguientes: Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organizaciones territoriales de base; Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias; y Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

En este sentido, el estudio surge dado que a partir de un diagnóstico previo se detectaron determinadas falencias en la gestión de la institución, que pudieran afectar el desarrollo institucional, todo lo cual, requiere de alternativas que satisfagan las demandas y necesidades de la población para lo cual fueron electos los vocales que conforman este gobierno parroquial.

Por otra parte, cultura organizacional en Ecuador, está penetrando a todas las organizaciones, con el objetivo de tener éxito, considerando sus nociones generales hasta sus afirmaciones específicas, y así lograr la eficiencia y rentabilidad de una empresa. Todas las entidades, organismos e instituciones tienen algo especial que la diferencia de otras, es decir que no todas realizan el trabajo de un mismo estilo, es por esto que las empresas necesitan establecer una cultura organizacional acorde con los demás compañeros de trabajo, ya que formar parte de una entidad significa asimilar su cultura, sentirse parte de ella y participar en sus actividades. (Gonzales, y Fernandez, 2017)

Desarrollo

En el mercado actual, en el que mantenerse, desarrollarse e ir pasando de una etapa de vida a otra, dentro del ciclo de vida de los negocios, resulta cada vez más complejo, se analizan las diferentes razones por la que unas organizaciones obtienen mejores resultados que otras; desde hace algunas décadas los académicos y profesionales han volcado su atención en el recurso humano como un factor importante para la consecución de los objetivos trazados por las empresas. Este análisis teórico busca entender la cultura organizacional como uno de los factores que podría incidir en el desarrollo de las empresas. Según Guerrero Bejarano, (2017)

Chiavenato, (1989) expresa que la Cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

Los autores citados coinciden en que la CO es un conjunto de creencias, y valores que se van adquiriendo al pasar del tiempo, es decir que dicho concepto no se desliga de sus raíces antropológicas, por ende, la cultura se trasmite y es inculcada a lo largo de la organización al pasar del tiempo y es creada por las personas que la componen, por lo tanto, se vuelve imprescindible que toda organización volque esfuerzos en el fortalecimiento de este conjunto de valores que permiten el engrandecimiento de la misma y que se encaminan hacia una gestión administrativa eficiente.

Cultura organizacional

Maza, (2018) manifiesta que la cultura organizacional vincula al personal de la institución u organización en hábitos y principios. De esta manera, puede ser percibida como las relaciones interpersonales que se dan dentro de la institución, ya que comparten el espacio determinado, con un sistema de significados con características peculiares que favorecen a las mismas.

Por lo tanto, la cultura organizacional ayuda a las organizaciones, empresas o instituciones a un desarrollo constante, puesto que, mantiene características compartidas, además, las distingue y orienta a su accionar y modo de hacerlas cosas, rigiendo sus percepciones en los funcionarios.

Maza, (2018)

La cultura organizacional sirve de pauta para fortalecer la institución, y depende de ella, la forma de actuar de los funcionarios en el lugar de trabajo, sin dejar de lado la comunicación que es su pilar fundamental. Dado que está conformada por valores, principios, comportamientos que se manifiestan y constituyen un marco de referencia en el cual establece prioridades y preferencias de lo que esperan los integrantes. Maza, (2018)

La cultura organizacional es lo que identifica y orientan a las instituciones, en la cual se basan para optimizar los servicios que prestan. De esta manera, cada institución se inclina por generar una cultura firme en los que los funcionarios se sientan parte del lugar de trabajo. La cultura organizacional es importante para el éxito de la organización, cualquiera que sea su objetivo y propósito. Maza, (2018)

Funciones e importancia de la cultura organizacional

En una organización, según (Shein, 2017) la cultura cumple cuatro funciones básicas:

- a) Brindar una sensación de identidad a los miembros y aumentar su compromiso con la organización. Esto quiere decir que los empleados encuentran su trabajo satisfactorio cuando interiorizan los valores de la compañía y se identifican con sus compañeros. Shein, (2017)
- b) Proporcionar a los empleados un medio para interpretar el significado de sucesos organizacionales. Se puede utilizar símbolos organizacionales como los logos corporativos para que los empleados puedan comprender la naturaleza cambiante de su identidad organizacional.
- c) Reforzar los valores de la organización. Shein, (2017)
- d) Servir como mecanismo de control para modelar el comportamiento. Shein, (2017)

Tipos de cultura organizacional

Entre los tipos de cultura organizacional se mencionan a continuación las más importantes:

Cultura del Poder

La cultura de poder se fundamenta en los valores de la comunidad científica y está muy relacionada a la cultura del logro. Sus propósitos fundamentales son la productividad y la eficiencia, apoya a los individuos tomando como base sus habilidades y competencias; forman al personal proporcionando herramientas necesarias para que así puedan responder a las altas exigencias del negocio. Hernandez, (2016)

Su eje central está en ampliar su cartera de clientes y también de consumidores freciendo productos y servicios acorde a la demanda del mercado; evalúan al mercado con el objetivo de mantenerse dentro del sistema siendo competencia ante las demás organizaciones que tienen la misma actividad. Hernandez, (2016)

Esta cultura la poseen organizaciones en las que a sus colaboradores les hacen desarrollar la competencia de orientación al logro o al resultado, en ciertas ocasiones se olvidan del recurso

humano por la consecución de objetivos, sin embargo este no es el caso de la cultura del poder. Hernandez, (2016)

Cultura de la Función

La cultura de la función se sustenta en el cargo y función que desempeñan. El nivel jerárquico del cargo es lo importante, sin considerar si está o no dando los resultados esperados. El título dentro de la empresa es lo que le confiere poder. (Sampieri, 2017)

En la cultura jerárquica las decisiones se toman de forma descendente, para lo cual deberá existir una estructura bien definida y marcada en la que mientras más alto sea el cargo, más oportunidades de tomar decisiones y participación tendrá el colaborador. (Sampieri, 2017)

La cultura de la función tiene como general característica que dentro de la organización, las reuniones, los eventos sociales, festividades y entre otras actividades de “integración” siempre se realizarán de acuerdo al rango del cargo que posee, es decir que el personal operativo estará separado del personal con cargos administrativos o más altos. (Sampieri, 2017)

La cultura de la tarea

Es también conocida como cultura grupal o de clan. Esta cultura se centra en el crecimiento y desarrollo de individuo, busca que el recurso humano no solo genere resultados para la compañía, sino también se encuentra enfocada en garantizar planes de carrera y sucesión para todos sus miembros. Martinez, (2019)

Está concebida para servir a sus integrantes, los objetivos planteados usualmente son definidos a nivel de equipo de tal forma que al alcanzar las metas individualmente, a su vez estarán trabajando en conjunto. Es una cultura de apoyo en la cual el colaborador, independientemente del nivel jerárquico busca caminar de la mano y al mismo ritmo que sus compañeros. El nivel de competitividad entre los miembros es más sano ya que todos sienten la oportunidad de desarrollar su carrera. Martinez, (2019)

La cultura de la persona

La cultura adhocratia es de estructura organizacional conformada por profesionales muy calificados, por ende la capacidad técnica es el origen del poder o empoderamiento. Dada la

capacidad de profesionalismo de sus miembros está capacitada para resolver problemas así como enfrentar retos en el manejo de proyectos renovadores y muy complicados. (Vasquez, 2018)

Los miembros buscan la optimización de los procesos por lo que constantemente están implementando mejoras que les permite dedicar la mayor parte de su tiempo en situaciones estratégicas y poco tiempo en las operativas. La organización con este tipo de cultura se mantiene por políticas, procedimientos, con una estructura fuerte y bien definida de tal forma que las personas conocen con claridad qué cuáles son sus funciones y lo que se espera de ellos como colaboradores. (Vasquez, 2018)

Por otro lado (Robbins, 2017) clasifica la cultura organizacional entre débil y fuerte:

Cultura Fuerte

La cultura fuerte es aquella que tienen plenamente delineado sus preceptos integrados, valores y definidos los objetivos, trabajan en equipo y logran consenso para el logro de las metas de la organización. Entre los miembros de este tipo de cultura existe cohesión, fidelidad y compromiso. Son organizaciones que no tienen problemas con la rotación de personal, ya que sus miembros se sienten a gusto en su lugar de trabajo y no buscan cambios, logran empoderarse de sus roles por la confianza y apertura de sus jefes. (Robbins, 2017)(*Comportamiento Organizacional*, n.d.)

En la mayoría de los casos encontraremos este tipo de cultura en las organizaciones multinacionales, ya que para mantener sus operaciones tanto en el país como externamente, deberán tener objetivos, valores, preceptos y entre otros aspectos importantes, bien determinados. (Robbins, 2017)

Cultura Débil

La cultura débil es aquella que no tiene definido claramente, ni integrado sus valores, los miembros de la organización se guían en base a sus propios preceptos o se sub-agrupan, no hay trabajo en equipo ni lo hacen con un solo fin ya que es una cultura sin lineamientos fijos a seguir por lo que no tienen la oportunidad de desarrollar ideas innovadoras. En este tipo de cultura el control es generalmente ejercido por controles absolutos. Son organizaciones con alta rotación de personal y usualmente la prioridad de la empresa es el nivel de producción más no el bienestar del personal. (Robbins, 2017)

Factores que influyen en la cultura organizacional

Según Gonzalez, (2019) menciona que entre los factores que influyen en la formación de la cultura organizacional están:

➤ Factores organizacionales

El medio circundante de la organización, es decir sus valores y características.

- **Factores circunstanciales:** como las características tecnológicas, la regulación ecológica requerida para llevar a cabo su función. Gonzalez, (2019)
- **Factores físicos:** como la ubicación de la organización, la accesibilidad, el nivel y calidad de vida del entorno, etc. Gonzalez, (2019)
- **Factores geográficos:** La ubicación geográfica de la organización también influye en la cultura organizacional. Por ejemplo, en nuestro país una misma organización con sucursales en diferentes ciudades culturalmente extremas como Guayaquil y Quito, así se trate de una organización fuerte en la ubicación geográfica hace que la cultura organizacional no sea homogénea. Gonzalez, (2019)
- **Factores del entorno:** Escenario físico: como la comodidad del ambiente de trabajo, las facilidades o beneficios que se le proporcione a los empleados. Por ejemplo: transportación, alimentación, etc. Gonzalez, (2019)

Características de la cultura organizacional

- 1 Identificación de los miembros. El nivel en que los miembros de una organización (empleados) se reconocen integrados a la organización como parte de un todo y no solo con la clase de trabajo que hacen.
- 2 La fortaleza grupal. Las tareas laborales se estructuran en base a la fuerza en el grupo y no a personas.
- 3 Orientación hacia las personas. La toma de decisiones de los directivos y ejecutivos son en base a las consecuencias que estas pueden tener en los miembros de la organización.
- 4 Unificación de las áreas. La configuración de la unificación de la organización para que operen de manera independiente y armónica.
- 5 El control. Permite mediante reglamentos, procedimientos y supervisión controlar la conducta de los miembros de la organización.

- 6 La flexibilidad al riesgo. involucra el nivel en que se promueve que los empleados sean combativo, creativo, audaz.
- 7 Los principios de retribución. Como se asignan las recompensas, aumentos salariales, ascensos, de acuerdo a la productividad del empleado, por su antigüedad, las preferencias, u otros factores.
- 8 La forma hacia el logro de metas o de los medios. Involucra la forma en que la administración se orienta al cumplimiento exclusivo de metas y no hacia los procedimientos o procesos.

La Gestión Administrativa

La gestión administrativa se refiere al conjunto de actividades que se realizan con la finalidad de dirigir una empresa a través de conducciones que proceden de los recursos, el esfuerzo y las diferentes tareas desempeñadas. Gracias a su capacidad de coordinar y controlar las diversas acciones y roles que se realizan dentro de la empresa, se pueden lograr alcanzar los objetivos propuestos y prevenir los posibles problemas que se puedan presentar. (Ramirez, 2016)

Gestión Administrativa de acuerdo al artículo 69 del COOTAD, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales tienen como gestión administrativa, elegir un presidente quien será la primera autoridad cumpliendo con los requisitos y regulaciones previstas por la ley electoral. (Ramirez, 2016)

Características de la gestión administrativa

La gestión busca que la administración sea caracterizada como la presentación de una entidad pública. Reviste que la caracterización y clasificación hacia aquellos aspectos que la organización debe centrar, está la atención, la gestión del componente humano, la intensidad de los mecanismos de control, el diseño de estrategias y del servicio al cliente, costos y la tecnología, entre otras que presenta la gestión. Hernandez et al., (2016)

Las características de la gestión administrativa tienen funciones que determina el rol que cumple el ser humano dentro de las áreas que administran recursos, estas pueden ser instituciones públicas, privadas o entidades gubernamentales que son direccionadas por el Estado o propietario en particular; sus fines pueden ser de carácter social o para alguna producción en particular, de esta

manera las características en la administración asumen perspectivas para el bienestar en común. Hernandez et al., (2016)

Funciones en la gestión administrativa

(Espejel, 2017) manifiesta que los gobiernos, procuran determinar funciones y fuentes de legitimidad para la administración pública, a pesar de concepciones legales y la forma que adoptan; las funciones de esta dependen tanto de la práctica política de esos valores como del modelo de Estado en el que tiene su origen: administrar los asuntos públicos. La administración para su funcionamiento tiene a disposición cuatro funciones, como es la planeación, organización, dirección y control; las mismas que son el punto de inicio de las entidades o instituciones públicas con proyecciones futuras para el bien común. Así mismo, busca el bienestar y mejoras en el entorno interno o externo de las partes.

Planeación: involucra la definición de objetivos, el establecimiento de estrategias para lograrlos, y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades.

Organización: tiene que ver con disponer y estructurar el trabajo para lograrlos objetivos organizacionales.

Dirección: involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales.

Control: consiste en supervisar comparar y conseguir el desempeño laboral. Espejel, (2017)

Principios en la gestión administrativa

El principio consiste en que una organización debería ser transparente en las decisiones y actividades que impactan en la sociedad. Reflejar de forma clara, precisa, completa y razonable la información sobre las políticas, decisiones y actividades que es responsable, así mismo los impactos conocidos y probables sobre la sociedad. Salao yYáñez, (2018)

Ética en la gestión administrativa

La administración se rige por una serie de valores que proporcionan el sustento ético que permite orientar la conducta del administrador durante su ejercicio. La observación de estos valores influye directamente en el bienestar de la sociedad. De hecho, todas las organizaciones deben de poseer un código de ética, una filosofía organizacional que orienta toda acción. Munch, (2017)

La ética pública es una expresión de valores del servidor público que imparte a la sociedad en la administración de la función pública; intereses que el gobierno busca para el bien común de la sociedad. Ahora bien, la buena administración incluye actos humanos y la forma en que desarrollan sus habilidades y destrezas, es tendiente a cambiar, con límites y reglamentos que sirven para el control laboral. Munch, (2017)

Importancia de la Gestión Administrativa

La importancia de la gestión administrativa, implica en hacer las cosas bien y organizadas, procurando realizar reducción de elementos administrativos, materiales y financieros, lo que significa que la institución reflejará beneficios a corto y largo plazo como dinero o aumento de recursos públicos, que podrán ser utilizados en futuras actividades en beneficio de todos. Mendoza, (2017)

Modelos de Gestión Administrativa

Un modelo de referencia para la organización y gestión de una empresa permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es, por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización. González et al., (2020)

Importancia del Modelo de Gestión Administrativa

González et al.,(2020) los modelos de gestión administrativa son considerados como una herramienta que permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con el fin de aumentar la eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios de las organizaciones. Establecer un modelo de gestión a los procedimientos administrativos permite la reducción de tiempo en el trabajo que realizan los empleados en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que están recibiendo los usuarios.

En los últimos años muchas instituciones incluyendo a las del sector público han incorporado nuevos sistemas de gestión o modelos de gestión, se busca que las organizaciones optimicen

recursos. Estos sistemas denominados flujo de trabajo son sistemas administrativos que permiten la integración de los distintos procesos y procedimientos, así como, el control automático de los distintos elementos que conforman los modelos de gestión, así también de esta forma se llevará un control más preciso de la ejecución de actividades de los funcionarios. González et al.,(2020)

Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador

Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural:

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

- h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos;
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;
- j) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;
- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario;
- m) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
- n) Las demás que determine la ley.

Desde la aprobación de la Constitución del año 2008 y del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales (GADPR' s) tiene ocho competencias exclusivas, cuya gestión puede también ser ejercida de manera concurrente con otros niveles de gobierno al posibilitarse la articulación entre estos actores.



Imagen 1. Competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales

Fuente: Elaboración propia a partir de GAD Parroquial Membrillal

Metodología

La investigación fue un estudio de tipo no experimental, cuantitativo-cualitativo.

Cuantitativo porque se basó en datos estadísticos y cualitativa porque estudió las cualidades y formas de comportamiento del universo de estudio.

Se apoyó en el método bibliográfico, ya que permitió describir el objeto de estudio en sus detalles, y la investigación de campo permitió obtener datos de la realidad y estudiarlos tal y como se presentan, sin manipular las variables y de esta forma ordenar y sistematizar la información disponible en un cuerpo coherente de ideas, para fundamentar el marco teórico del tema de investigación. (Tancara, 2018)

Se emplearon los métodos: inductivo, deductivo, analítico sintético, estadístico, bibliográfico y para la recolección de datos se utilizó las siguientes técnicas: observación, encuestas y entrevista.

La población considerada para el estudio corresponde a 6 funcionarios del GAD rural Membrillal y 516 habitantes, dando una población total de 522, según información relevante del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de Membrillal. Para la determinación de la muestra se empleó de la fórmula de muestreo finita. Donde tenemos una población de $(N) = 522$, el valor asociado a un nivel de confianza $(Z) = 1,96$ (95% de confianza), margen de error de $(E) = (5\%)$, probabilidad de ocurrencia del evento $(P) = (0.5)$ y probabilidad de no ocurrencia del evento $(Q) = (0,5)$. Se obtuvo una muestra de 222 personas.

Resultados y discusión

Con base al análisis realizado mediante las encuestas a directivos como a los habitantes de la parroquia Membrillal, se logró obtener una base de conocimientos sobre cultura organizacional y procesos administrativos que se llevan a cabo en la institución. Esto indica que en el GAD Parroquial se han establecidos principios y valores éticos para llevar a cabo el buen funcionamiento.

Los funcionarios mencionan que la institución se preocupa para que las condiciones de trabajo sean seguras y además participan en actividades para el mejoramiento de las medidas de controles de la entidad de acuerdo a sus competencias y responsabilidades, sin embargo, se deben perfeccionar varios procesos y de esta forma conseguir los objetivos institucionales.

De acuerdo a esto se logró indagar existe un bajo liderazgo por parte del presidente de la parroquia y con ello parte de los directivos no tienen buenas relaciones en el ámbito de trabajo, así como que no está totalmente establecida una cultura organización en esta institución de desarrollo parroquial. A continuación se muestran los principales resultados obtenidos, producto de la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

TABLA N° 1. Información general sobre cultura organizacional por parte de los funcionarios del GAD parroquial Membrillal.

Variables	Categoría	N	%
<i>¿Tiene confianza con sus compañeros de trabajo?</i>	Si	1	17
	No	0	0
	Tal vez	5	83
	No se	0	0
<i>¿Existe trabajo en equipo entre los funcionarios que conforman el GAD?</i>	Si	4	33
	No	0	0
	Tal vez	2	67
	No se	0	0

Como se observa en la tabla N° 1 el 83% de los funcionarios mencionaron que existe poca confianza entre ellos, por lo que no se puede llevar a cabo una buena comunicación para mejorar los procesos llevados a cabo en la institución, además consideran que solo a veces existe trabajo en equipo (67%), indicando que la cultura organizacional aun no se ha consolidado en la organización, sin embargo, están conscientes de que este aspecto no es positivo para el desarrollo de la parroquia.

TABLA N° 2. Información general sobre gestión administrativa indicada por los funcionarios del GAD parroquial Membrillal.

Variables	Categoría	N	%
<i>¿Conoces los procesos administrativos que se deben llevar a cabo en la institución?</i>	Si	5	83
	No	1	17
	Desconozco	0	0
<i>¿Considera usted que una adecuada gestión administrativa mejoraría el desempeño laboral en la empresa?</i>	Si	6	100
	No	0	0
	Tal vez	0	0
	No se	0	0

La tabla N°2 muestra que el 83% de los representantes de la institución conocen los procesos administrativos que se llevan a cabo, y el 100% de ellos consideran que realizar una adecuada gestión administrativa y con ello una buena comunicación mejoraría el desarrollo de la parroquia.

TABLA N° 3. Información general por parte de los habitantes de la parroquia sobre cultura organizacional aplicados en el GAD y la comunidad.

Variables	Categoría	N	%
	Malo	31	14
<i>¿Cómo considera usted el servicio que el Gobierno Autónomo Descentralizado ofrece a la población?</i>	Regular	130	61
	Bueno	44	20
	Muy bueno	9	4
	Excelente	2	1
<i>¿Qué problema considera Usted que presenta el GAD parroquial en la generación de proyectos productivos y obras en favor de la parroquia?</i>	Mala capacidad de gestión	20	9
	Limitados Recursos Económicos	48	22
	Poca planificación	37	17
	Limitado Liderazgo	111	52

La tabla N° 3 refleja que la mayoría de los habitantes consideran regular (61%) el servicio que ofrecen los funcionarios tanto para ellos como la parroquia en general, solo 4% de ellos califican como muy bueno los servicios. Con esto se comprobó que 52% de ellos aseguran que la falta de liderazgo es un problema para generar nuevos proyectos y obras a favor de la parroquia y generar cambios en la misma.

TABLA N° 4. Información general de la percepción de los habitantes de la Parroquia Membrillal sobre la gestión administrativa.

Variables	Categoría	N	%
------------------	------------------	----------	----------

	Excelentes	2	1
<i>De acuerdo a lo que usted percibe ¿Cómo son las relaciones entre los servidores(as) del área administrativa?</i>	Muy buenas	10	5
	Buenas	51	23
	Malas	61	28
	Regular	92	43
<i>¿Cree usted que se han aplicado cambios en procesos de gestión administrativos del 2019 hasta la actualidad?</i>	Si	55	25
	No	128	60
	Tal ves	33	15

En la tabla N°4 se puede observar que el 43% de los habitantes tienen una percepción de que las relaciones que existen entre los funcionarios son regulares, solo el 5% considera muy buenas. También mencionan que no se han presentado cambios en el trayecto del 2019 hasta la actualidad 60%.

TABLA N° 5 Información con base a la entrevista por parte del presidente de GAD parroquial Membrillal

N°	PREGUNTA	RESPUESTA
1	<i>¿Dentro de la empresa cual es el canal de comunicación que más se emplea?</i>	Los canales que se emplean en la institución son los digitales.
2	<i>¿Cree usted que la empresa fomenta una buena cultura organizacional para toda su estructura laboral?</i>	Si fomenta una buena cultura organizacional con todo el personal.
3	<i>¿Cuentan con un sistema de evaluación para medir la gestión por procesos de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial?</i>	No se cuenta con un sistema para medir la gestión administrativa en la institución

La tabla N° 5 expone el criterio de la principal autoridad de esta institución quine indicó que en la actualidad no cuentan con un sistema que les permita evaluar o medir el accionar administrativo entre sus miembros, sin embargo, manifiesta que se trabaja en el establecimiento de una solida cultura organizacional, datos que contrastan de la información emitida por los otros miembros de la organización y de la percepción ciudadana.

Discusión

Al culminar el proceso investigativo se llegó a determinar que el establecimiento de una cultura organizacional sólida tiene impactos positivos en el ámbito de la gestión administrativa dado que los valores, trabajo en equipo y otros aspectos inciden en el normal desarrollo de las actividades constituyéndose en una guía para conllevar un trabajo armónico, organizado en el que la comunicación y colaboración se enfocan hacia la calidad del servicio ofertado por cualquier tipo de institución. Así mismo, el estudio permitió determinar que los funcionarios electos por el pueblo necesitan capacitarse de forma continua en áreas de administración, cultura organizacional y valores a fin de aportar al engrandecimiento de la organización y de la comunidad.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Lopez, (2016) quien hace referencia que personal que labora en dicha institución tiene un déficit de (65%) en las capacitaciones que se otorgan al personal, esto da un aspecto negativo para la empresa ya que los empleados no pueden demostrar una buena cultura debido a sus escasos conocimientos, y varias veces otorgan mal la información por no poseer un conocimiento óptimo en su labor diario. Un 75% que indica una falta de motivación a trabajar en equipo, debido a esto en el GAD antes mencionado, cada quien está trabajando por su propia conveniencia, realizando trabajos a medias o inconclusos, por parte del personal administrativo no brinda una motivación para que se trabaje en equipo.

A partir del análisis de las encuestas dirigida a los ciudadanos de la parroquia se estimó que el servicio que ofrece el GAD es regular, según la percepción de los mismos esto se debe a la débil capacidad de gestión y liderazgo convirtiéndose en un problema (50%) que afecta la generación de proyectos productivos y obras en favor de la parroquia. Indicando que rara vez cumplen con las obligaciones con las que fueron asignados, sin embargo, también manifiestan que las autoridades trabajen deben trabajar en relación estrecha y amistosa con los miembros del GAD y de esta forma obtener beneficios para la comunidad. También mencionan que una mala gestión administrativa es causa de debilidad en el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado y consideran que proponer una Guía de modelo organizacional mejoraría en los procesos administrativos y así el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Estos resultados coinciden con (Rodríguez, 2018) quien indica que al diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural El Anegado del cantón Jipijapa, se pudo determinar que existen falencias al no aplicar los procesos administrativos de manera eficiente, ya que conlleva a una falta de responsabilidad por parte de sus superiores al no tomar en cuenta este sistema, que es importante para desarrollar las gestiones correspondientes como sector público.

Finalmente, a partir de estos resultados se obtiene una visión de la realidad de la cultura organizacional y como esta no está repercutiendo de forma positiva en la gestión administrativa de esta institución, a pesar de que el GAD Parroquial se han establecido principios y valores éticos para llevar a cabo el buen funcionamiento, demostrando así bajos niveles de liderazgo para el fortalecimiento de la cultura organizacional en pro de que todas las actividades estén enfocadas en el bienestar colectivo y que se fortalezca la imagen de la institución ante la comunidad.

Resultados que se contrastan con los obtenidos por (Holguin, 2017), quien indica que en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Julcuy existen falencias en la gestión administrativa, ya que las personas que lo administran no tienen los conocimientos para administrar una institución pública y por ende no convocan a instaurar una sólida cultura organizacional que les permita guiar su accionar. No todos los funcionarios tienen bien definidas sus funciones de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, que provoca incumplimiento y duplicidad de sus actividades.

Conclusiones

- A manera de conclusión se indica que el establecimiento de la cultura organizacional va a permitir que los funcionarios de una institución conscientes de su pertenencia a la misma trabajaran de manera armónica, organizada, manteniendo una comunicación permanente y efectiva de manera tal que la gestión administrativa este encaminada hacia la consecución de los objetivos institucionales, con orientación a cumplir con lo establecido en la constitución de la república, es decir la consecución del bienestar común.
- Se pudo determinar que los funcionarios, en la actualidad mantiene determinadas limitaciones en temas relacionados al accionar administrativo, esto debido a que la institución no mantiene un programa de capacitaciones continuas en las que se enfatice la consolidación de una cultura organizacional y que se definan adecuadamente sus funciones

y actividades a cumplir, a fin de que ejecuten un trabajo eficiente y efectivo durante el periodo de las funciones para las cuales fueron electos, asimismo, se debe fortalecer la capacidad de liderazgo, ya que se debe estar consciente de la responsabilidad que se asume al estar frente a una institución de desarrollo. Por otro lado, se debe mejorar la imagen institucional ante la percepción que tienen los habitantes.

- La cultura organizacional es importante porque es parte fundamental dentro de una organización ya que es ahí donde parten las buenas relaciones de parte de los directivos para fortalecer su equipo de trabajo y de la misma manera contribuir al buen funcionamiento de la gestión administrativa y el desarrollo de una institución. Sin embargo, en este estudio se logró evidenciar poca capacidad de liderazgo entre dirigente y funcionarios lo cual repercute en la calidad de vida de los habitantes, ya que la relación entre ellos es baja y no se lleva al trabajo en equipo para el progreso de la institución. La mala capacidad de gestión no conlleva a proyectos productivos y obras en beneficios para los habitantes y para la parroquia en general.

Referencias

1. Acosta Lasso, J. (2020). FACULTAD REGULADORA DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS. 23. <https://www.derechoecuador.com/-facultad-reguladora-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados>
2. Chiavenato. (1989). LA CULTURA ORGANIZACIONAL, VARIABLE IMPORTANTE PARA OBTENER VENTAJA COMPETITIVA.
3. Choloquina Escobar, C. M. (2021). Análisis de la importancia de los modelos de gestión como estrategia de mejora continua en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Cotopaxi. REVISTAERUDITUS. <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/461/372>
4. Comportamiento Organizacional. (n.d.).
5. Cujano, J. A. Z., Guilcapi, L. Y. C., & Luis Eduardo, C. E. (2016). DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS PARROQUIALES RURALES DEL CANTÓN GUANO: UN

- ENFOQUE DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA. *Academy of Management Journal*, 148.
6. Espejel, M. (2017). Estado y administración pública: la búsqueda de una conciliación. 21, 27.
 7. Fayol, H. (1841). La Teoría clásica de la Administración: orígenes, principios y funciones. 3.
 8. Gonzales, Aleida; Fernandez, E. (2017). LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN EN LA GESTION TOTAL DE LA CALIDAD. *Revista Dyalnet*, 12.
 9. González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa. *Revista Universidad y Sociedad*, 17, 12.
 10. Gonzalez, V. (2019). Factores de cultura organizacional. *Scielo*, 22–25.
 11. Guerrero Bejarano, M. A. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas. [file:///C:/Users/PC/Downloads/Dialnet-LaCulturaOrganizacionalSuImportanciaEnElDesarrollo-6057495 \(2\).pdf](file:///C:/Users/PC/Downloads/Dialnet-LaCulturaOrganizacionalSuImportanciaEnElDesarrollo-6057495%20(2).pdf)
 12. Hernandez, A. (2016). Gestion de la Cultura Corporativa. *Revistas Cientificas Economicas*, 34.
 13. Hernandez, N., Medina, L., Nogueira, R., Negrín, S., & Marquéz, L. (2016). La caracterización y clasificación de sistemas, un paso necesario en la gestión y mejora de procesos. *Revistas Dyna*, 81, 16.
 14. Holguin, H. (2017). Modelo de gestion administrativa para el gobierno autónomo descentralizadorural de Julcuy. *Revistas Económicas*, 12.
 15. Lopez, S. (2016a). Características en el desarrollo de la cultura organizacional. *Revistas Socioeconomicas*, 25.
 16. Lopez, S. (2016b). Cultura Organizacional delGobierno Autónomo Descentralizado de la ParroquiaAntonio Sotomayor. *Revistas Científicas*, 12, 6.
 17. Martinez, E. (2019). Tipos de cultura organizacional. *Revistas Economicas*, 32.
 18. Maza Maza, S. G. (2018). ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PALTAS Y SU REPERCUSIÓN EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL. Período febrero - septiembre 2017. 0, 16–18. [https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20160/1/Sofía Gardenia Maza Maza.pdf](https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/20160/1/Sofía%20Gardenia%20Maza%20Maza.pdf)

19. Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa. *Revistas de Ciencias Administrativas*, 3, 23.
20. Munch, L. (2017). *Administración; Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación, 12, 24.
21. Ramirez, C. (2016). Fundamentos de la Administracion. *Revistas Científicas de Econimía*, 5, 16.
22. Robbins, S. (2017). Comportamiento Organizacional. *Revistas Cientificas de Culturas*, 12.
23. Rodriguez, L. (2018). La aplicación de la gestión administrativa y su incidencia en el fortalecimiento institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado ParroquialRural El Anegado del cantón Jipijapa. *La Aplicación de La Gestión Administrativa y Su Incidencia En El Fortalecimiento Institucional Del Gobierno Autónomo Descentralizado ParroquialRural El Anegado Del Cantón Jipijapa.*, 3, 19.
24. Romero, J., & Salcedo, I. (2016). Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12.
25. Salao, M., & Yáñez, L. (2018). La Responsabilidad Social como sistema de Gestión. *Revistas Científicas Económicas*, 4, 13.
26. Sampieri, H. (2017). La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo. *Revista Cientifica Scielo*, 25.