



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM-MATAGALPA.

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para Optar al Título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema:

Diagnóstico Organizacional de las Alcaldías Municipales de los departamentos de Matagalpa y Jinotega, durante el año 2016.

Sub Tema:

Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, del departamento de Matagalpa, durante el año 2016.

Autor (a):

- Br: Aneyding Izallana Arauz Arauz
- Ing. Gardenia María Canales Bonilla

Tutor:

Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez

Matagalpa, Octubre 2017



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA

FAREM-MATAGALPA.

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

Para Optar al Título de Licenciadas en Administración de Empresas

Tema:

Diagnóstico Organizacional de las Alcaldías Municipales de los departamentos de Matagalpa y Jinotega, durante el año 2016.

Sub Tema:

Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, del departamento de Matagalpa, durante el año 2016.

Autor (a):

- Br: Aneyding Izallana Arauz Arauz
- Ing. Gardenia María Canales Bonilla

Tutor:

Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez Matagalpa.

Matagalpa, Octubre 2017

Tema:

Diagnóstico Organizacional de las Alcaldías Municipales de los departamentos de Matagalpa y Jinotega, durante el año 2016.

Sub Tema:

Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, del departamento de Matagalpa, durante el año 2016.

INDICE

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iii
CARTA AVAL	v
RESUMEN	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. JUSTIFICACIÓN	15
III. OBJETIVOS	17
IV. DESARROLLO DEL SUB TEMA	18
4.1 Diagnóstico Organizacional.....	18
4.1.1 Filosofía Empresarial.....	18
4.1.1.1 Visión.	19
4.1.1.1.1 Componentes de la Visión.....	20
4.1.1.2 Misión.	26
4.1.1.2.1 Componentes de la Misión.	26
4.1.1.3 Valores.	35
4.1.1.3.1. Personales.	35
4.1.1.3.2. Valores Profesionales	51
4.1.1.3.3. Valores Organizacionales.....	63
4.1.1.4 Objetivos.	71
4.1.2 Análisis del Organizacional. Ambiente	75
4.1.2.1 Análisis del Ambiente Interno.	75
4.1.2.1.1. Análisis de Fortaleza.	76
4.1.2.1.2. Análisis de Debilidades.	76
4.1.2.1.3. Tipos de Factores Internos.....	77
4.1.2.2 Análisis del ambiente externo.....	82
4.1.2.2.1. Oportunidades:.....	83
4.1.2.2.2. Amenazas:	84
4.1.2.2.3. Tipos de Factores externos:	84
4.1.3 Diagnóstico:.....	89
4.1.3.1 Patrones de análisis de la Administración	91

4.1.3.1.1. Plano Organizativo Dinámico	92
4.1.3.1.2. El Plano Funcional	103
4.1.3.1.3. El Plano Estructural.....	105
4.1.3.1.4. El Plano comportamental.	106
V. CONCLUSIÓN.....	109
VI. BIBLIOGRAFÍA	
VII. ANEXOS	

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Martha Arauz

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor incondicional.

A mi padre Leonel Arauz.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis maestros.

Mcs. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez por su gran apoyo, paciencia que nos tuvo y motivación para la culminación de nuestros estudios para la elaboración de este seminario; a la Lic. Mileydy Arauz, por su apoyo que nos brindado en el transcurso de nuestra carrera; al Lic. Carlos Mendoza por compartir sus conocimientos con nosotros

A mi compañera de clase

Por apoyarnos hasta en este último trabajo fue cuando más unidas estuvimos: Yury Adriana Arauz Hidalgo gracias, haberme ayudado a realizar este trabajo.

Aneyding Izallana Arauz Arauz

DEDICATORIA

Primeramente a Dios por haberme dado la sabiduría y la fortaleza para llegar a este momento segundo momento especial en mi vida, por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a no rendirme y vencer cada uno de los obstáculos que se me presenten en la vida.

A mis padres por el apoyo incondicional que me brindaron en todo momento, por sus consejos, sus valores, por motivarme cada día más para salir adelante pero más que nada por su gran amor que me permiten ser una persona de bien.

A mi hijo Jahaziel Ali Vallejos Canales quien me brindo su amor, cariño, su estímulo y su apoyo constante, su comprensión y paciencia en esperarme todo el día para que pudiera terminar mi carrera toda esto es evidencia de su gran amor.
¡Gracias!

Gardenia María Canales Bonilla

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por a verme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Leonel Arauz y Martha Arauz, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por a verme dado la oportunidad de tener una buena educación en el transcurso de mi vida.

Gracias a Dios por la vida de mis padres, también porque cada día bendice mi vida con la hermosa oportunidad de estar y disfrutar al lado de las personas que sé que me aman, gracias Dios por permitirme amar a mis padres, gracias a mis padres por permitirme conocer de Dios y de su infinito amor.

Aneyding Izallana Arauz

AGRADECIMIENTO

A Dios.

Por demostrarme su amor, bondad y misericordia al permitirme culminar este gran éxito en mi vida, por darme la sabiduría y el discernimiento necesarios para llegar donde estoy hoy, por darme las fuerzas para seguir adelante día a día en pie de lucha y por poner en mi camino personas especiales.

A mi maestra.

Msc. Mayra Lizet Mendoza Rodríguez. Por su dedicación y paciencia y motivarnos en este proceso investigativo para culminar eficientemente este trabajo.

Y a todas y cada una de mis compañeros que de una u otra manera incidieron en mí, en este proceso de crecimiento personal y profesional.

A mi compañera y amiga de Seminario de Graduación Aneyding Izallana Arauz Arauz, por su paciencia y motivación en los momentos más oportunos y a Yury Adriana Arauz Hidalgo por apoyarnos en la realización del trabajo final.

Gardenia María Canales Bonilla



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA, MATAGALPA
FAREM-MATAGALPA.

La suscrita tutora de Seminario de graduación del grupo de SINACAM, habiendo sido designado por las autoridades del departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, UNAN – Managua, FAREM Matagalpa; por este medio extiende:

CARTA AVAL

A las Bres: **Aneyding Izallana Arauz Arauz**, carné 14843469 y **Gardenia María Canales Bonilla**, carné 14847143, dado que el informe final de investigación titulado: “Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío del Departamento de Matagalpa, durante el año 2016”, cumple con los requisitos científicos, técnicos y metodológicos requeridos, para ser presentado y defendido ante un tribunal examinador y de esta forma optar al título de Licenciados en Administración de Empresas.

Cabe señalar que dicho tema de investigación es de suma importancia tanto para el medio como para la Municipalidad ya que presenta resultados concretos relacionados al ambiente interno y externo de la organización, los que servirán para el desarrollo y mejoramiento de la misma.

En calidad de maestra tutora, extendiendo la presente carta aval, a los Once días del mes de Octubre del año dos mil diez y siete.

Atentamente,

Msc. Mayra L. Mendoza Rodríguez

Docente tutora

V

RESUMEN

El presente documento contiene información relevante sobre una investigación de tipo descriptivo que describe el “Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, Departamento de Matagalpa, durante el año 2016.

El propósito de esta investigación es Elaborar un Diagnóstico Organizacional a la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, Departamento de Matagalpa durante el periodo 2016, en dicho trabajo se pretende conocer como es la situación actual de la municipalidad, así mismo desarrollar un análisis de Factores Internos y Externos y luego valorar las estrategias de acción apropiadas para la Alcaldía.

La investigación se realizó usando metodología de estudio de casos ya que esta provee una visión general de una unidad del estudio, donde se obtuvo información de diversas fuentes como; seminarios de graduación por estudiantes de la Unan-Farem-Matagalpa, entrevistas, guía de observación, encuestas a trabajadores y contribuyente, a través de estos instrumentos se evaluó aspectos relevantes como filosofía de la empresa, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, estrategias de acción aplicadas y con respecto a los contribuyente conocer de ellos la aceptación de los Servicios, aspectos que ellos toman en cuenta al tener opciones durante la atención brindada.

El principal resultado de esta investigación es que la Situación actual de las Direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, están en una posición crítica para lo cual no se cuenta con un plan de contingencia.

I. INTRODUCCIÓN.

El Diagnóstico es el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas, que permite determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos de los problemas detectados y dar solución integral a los mismos (Rodríguez D. , 2000).

EL presente trabajo de Investigación, “Diagnóstico Organizacional de las Alcaldías Municipales de Matagalpa y Jinotega durante el año 2016”, Cuyo objetivo es conocer la situación Actual mediante la elaboración de un Diagnóstico organizacional cuya finalidad es detectar las causas y efecto, para desarrollar un análisis de Factores Internos y Externos y tiene como fin identificar como está la municipalidad en el entorno actual.

Se requiere de un estudio exhaustivo a la municipalidad de Ciudad Darío, nuestra principal motivación es realizar este diagnóstico relacionado a la organización y al funcionamiento, para determinar y evaluar los principales aspecto de las direcciones con profundidad y resolver situaciones que ponen en peligro los resultados que están obtenido a diarios y saber cómo identificar las estrategias y actividades que permita una mejor atención a toda la población de Ciudad Darío

A si mismo tiene como objeto de investigación, lograr a través del Diagnóstico organizacional identificar cada una de las acciones a tomar con el personal encargado conozcan todos los potenciales que son de gran utilidad para la municipal y pueda usar la información para implementar el plan de acciones, utilizando estrategia que este de acorde para así mejorar las recaudaciones municipales, estableciendo coordinación con todas las áreas de atención al contribuyente y ser capaz de satisfacer a la población en general

El Propósito de esta investigación es con la finalidad detectar en las direcciones que tiene deficiencia y buscar cómo mejorar la calidad para que ese le aplique modelos

innovadores y eficientes que ayuden a mejorar los resultado para tener mayor impacto en el municipio para una mejor decisión de la evolución de la Alcaldía Municipal, destacando sus problemáticas para brindar alternativas de solución que ayuden al incremento de los ingresos y mejoramiento de la atención Pública.

Ante la demanda de Eficiencia y calidad, las administraciones municipales, con sus fines y objetivos, los trabajadores de la Alcaldías Municipales deben ser eficientes y eficaces y actuar con honestidad, al respecto de tener una cultura de servicio a la población, para el buen funcionamiento del gobierno municipal, acorde a lo que requieran las realidades locales. Por lo ante descrito surge la siguiente interrogante ¿Cuál es el Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, durante el año 2016?

En la alcaldía de Ciudad Darío no se cuenta con un recurso humano designado para que identifique las necesidades de información y de esta manera precisar actuaciones efectivas y planes estratégicos de gran impacto dentro de la municipalidad. A lo largo de los años se han realizado muchos estudios de diagnóstico organizacional en empresas en diferentes partes del mundo, todos ellos con fines similares, como es conocer la situación actual de las empresas, entre otros.

Cabe mencionar que para darle la respuesta a esta pregunta se encontraron los siguientes antecedentes, y que constituyen las variables para la estructura del trabajo, el cuál se ajusta al propósito de esta investigación.

En Latinoamérica los países en vías de desarrollo han llevado a cabo reformas de política pública Municipales, entre las que se incluye la descentralización de la administración del Estado. Estas reformas han sido impulsadas tanto por procesos internos de democratización política como por influencia de organismos internacionales. Aunque el modelo de descentralización varía de un país a otro, en general estas iniciativas responden a preocupaciones comunes: la reducción de la burocracia de los gobiernos centrales y de los gastos del sector público, la liberalización de la economía y

la necesidad de responder a demandas de la sociedad civil para avanzar en la construcción de una gestión del Estado más participativa y democrática según (Anne & Lyes, 2003).

Históricamente las municipalidades recién se agrupan para defender, presentar sus demandas y coordinar actividades de beneficio común en 1914 en el Consejo Permanente de Gobierno Local. Esto fue el resultado del movimiento de las ligas cívicas y la Junta de Reforma Municipal, organizaciones que buscaban reformar las prácticas edilicias y transparentar su gestión. (Scott, 2010)

En Centro Américas en Costa Rica se ha ido instaurando un modelo estatal-centralista de gestión pública, que ha colocado a las municipalidades y a las colectividades locales en una situación inercia (Incapacidad que tienen los cuerpos de modificar por sí mismos el estado de reposo o movimiento en que se encuentran, respecto al proceso de gestión de "lo público local". (Rivera, 2005)

Mientras tanto en Guatemala se realizó un seminario de Diagnóstico Empresarial de las MI PYMES de agro Servicios ubicados en asunción Mita y el Progreso, Jutiapa donde el actor (Estrada, 2014) señala que el propósito del trabajo realizado es conocer los resultados del Diagnóstico empresarial de las PYMES de agro- Servicios obteniendo como resultado del Diagnóstico los siguientes aspectos administrativos las empresas ubicada en los municipios de Asunción Mita y el Progreso, Jutiapa no planifican las actividades que desarrollan, si no que laboran de forma empírica, no tiene una estructura organizacional definida. En cuanto a la dirección las empresas utilizan una comunicación de manera informal (verbal), de igual manera consideran importante mantener motivados a sus colaboradores. El canal de distribución que utiliza para vender sus productos es directa se le recomienda mantener las estrategias competitivas.

En Nicaragua: En la Universidad Politécnica de Nicaragua (Thomas & Pérez, 2016) en su Tesis Licenciatura titulada: Diagnóstico Organizacional del Taller Auto

Servicio Frenic, Sucursal Portezuelo; tienen como objetivo: Elaborar el Diagnóstico organizacional del taller Auto Servicio FRENIC, sucursal portezuelo, en el segundo semestre del año 2016. Estableciendo las siguientes conclusiones descubrió que tiene una estructura inadecuada de acorde con lo planteado en el modelo de Hax y Majluf; el cual se usó para la aplicación de este Diagnóstico .El desarrollo de la organización en el taller Auto Servicio FRENIC se limita cuando las funciones principales se centralizan en una sola persona u área de la empresa, provocando así la falta de oportunidades para el desarrollo, escasas de tiempo para el desarrollo estratégico y un clima de trabajo demasiado conflictivo.

Se encontró en el ámbito local seminarios realizados en UNAN-FAREM, Matagalpa por estudiantes de la carrera de administración de empresas donde sus actores en su Seminario Titulado “Diagnóstico de las Empresas Familiares de Matagalpa 2011, Cuyo Objetivos: Realizar el Diagnóstico Empresarial del Hotel de Montaña Selva Negra al 2011, ubicado en el Km 149, Carretera Matagalpa-Jinotega, con el propósito de realizar un Diagnóstico. Conclusión : a partir de las investigaciones realizadas y de los problemas encontrados, se propone como estrategia realizar constantes promociones favoreciendo al cliente, darle mantenimiento a las instalaciones del hotel, con el fin de brindar un mejor servicio, mejorar su atención al cliente, tomando en cuenta su prestigio, para un control eficiente en el área administrativa. (Illi & Miranda Huete, 2012)

En las diferentes investigaciones encontramos también el seminario de graduación de los autores (Uriarte & Juárez Avilez, 2014), según el Diagnóstico estratégico de la Empresa Hotelera Finca Esperanza verde en la ciudad de San Ramón departamento de Matagalpa al 2014. El presente trabajo se ha elaborado con el fin de conocer la situación actual del hotel y mediante la información recopilada hacer un análisis que facilite el proceso de toma de Decisiones. Cabe destacar que para la elaboración de este Diagnóstico fue necesario aplicar diversas herramientas e instrumentos como son la encuesta y la entrevista para recopilar la información necesaria.

“Diagnóstico Empresarial de la Empresa EDISMAT del municipio de Matagalpa durante el periodo 2015” donde se aborda como objetivo la elaboración de un Diagnóstico Empresarial de la empresa EDISMAT, obteniendo los siguientes resultados que la empresa debe incorporar en sus planes las estrategias de acción apropiadas según el giro de la empresa como son: Desarrollo de mercado a través del uso de propaganda y publicidad, y estrategias de integración hacia adelante estableciendo alianzas corporativas con otras empresas como ferreterías, Alcaldías de otros municipios. (Muñoz & Centeno Blandon, 2015)

Por ultimo el seminario elaborado de las PYMES, en su investigación titulada La competitividad de la Pequeñas y Medianas Empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010, cuyo propósito fundamental es Analizar la influencia de la innovación tecnológica en la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Matagalpa en el año 2010, obteniendo como resultado los tipos de innovación utilizadas por las pequeñas y medianas empresas, son las innovaciones de producto y las innovaciones de proceso porque los propietarios de las PYMES aseveran que con estos tipos de innovación les han permitido ser competitivos en la actualidad. (Sánchez & Toruño Fley, 2010)

El Diagnóstico organizacional es el estudio más importante y necesario para todas las empresas y organizaciones, este permite evaluar la situación de la empresa u organización, sus debilidades o fortalezas existentes. En general podría decirse que un Diagnóstico organizacional busca generar eficiencia en la organización a través de cambios, no se deben cerrar a los métodos que ayuden para el buen funcionamiento de la municipalidad y estos estudios dan una herramienta de trabajo que apuesta al éxito que abonan al mejoramiento de la atención y productividad de la Alcaldía Municipal.

Cabe mencionar que todos los antecedentes que se vinculan indirectamente con el tema a desarrollar el cual sirvieron como guía que permite hacer comparaciones y tener ideas de cómo se trate el problema en esa oportunidad, ya que son como una breve reseña de las más relevantes investigaciones realizadas y las bases teóricas que

sustentan los planteamiento que requiere nos sirvierón de punto de partida a nuestra investigación ya que consistieron en la presentación de la información más relevante y directamente relacionada con nuestro tema de investigación y podemos considerar aportes en referencia a éste.

Con este fin se pretende elaborar Un Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, Departamento de Matagalpa, durante el año 2016. En búsqueda de prestar un mejor servicio con aspecto importante sobre todo inculcar los valores a los Trabajadores de la Alcaldía, con base a la situación descrita en su entorno con el fin de encontrar aspectos que influyan en el desarrollo personal y organizacional del grupo y en la calidad del servicio a la población. Como resultado de un análisis detallado a la problemática para que en un futuro se puedan implementar estrategias que ayuden a la institución misma a manifestarse de manera eficiente y eficaz así mismo formular el Diagnóstico Organizacional para que sea implementado y ejecutado por la Administración de la Municipalidad.

Dado que la investigación y todos los indicadores son de suma importancia para la construcción de un diseño metodológico para obtener satisfacción el trabajo realizado.

Metodológicamente el trabajo investigativo se aborda desde la perspectiva del tipo de estudio explicativo de corte transversal bajo un enfoque cualitativo, cuantitativo porque se investigará a fondo unas series de teorías relacionadas al diagnóstico organizacional siendo muy importante las mediciones cualitativas.

Según(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010), el enfoque cualitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

Las investigaciones cualitativas también son guiadas por áreas o temas significativos de investigación, que pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis. Con frecuencia, estas actividades sirven para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, después refinarlas y responderlas o probar hipótesis.

Según(Hernández S. , 2010), el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en las mediciones numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Los estudios cuantitativos proponen relaciones entre variables con la finalidad de arribar a proposiciones precisa y hacer recomendaciones que servirá para la solución de problemas o en la toma de decisiones; en término generales, un estudio cuantitativo regularmente elige una idea, que trasforma en unas o varias pregunta de investigación relevante luego estas deriva hipótesis y variables; desarrollan un plan para probarlas, mide las variable en un determinado contexto, análisis las mediciones obtenidas(con frecuencia utilizando métodos estadístico), establece una serie de conclusiones respecto de la hipótesis.

Las investigaciones cualitativas también son guiadas por áreas o temas significativos de investigación, que pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis. Con frecuencia, estas actividades sirven para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, después refinarlas y responderlas o probar hipótesis.

En el caso del enfoque cualitativo busca principalmente las opiniones que brindan las personas sujeta a la investigación (contribuyente, Trabajadores y Gerencia), para lo cual el enfoque cualitativo es necesario ya que se aplicaron diferentes técnicas de recolección de datos, como encuestas y entrevistas, donde el enfoque, es el que se

utiliza para la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar una hipótesis en su proceso de interpretación, mediante esta se abordarán diversas opiniones que se necesitaban de los sujetos de la investigación.

Según, (Ramirez, Arcila, Burritica, & Castrillon, 2004) un paradigma es un esquema normal admitido y consensuado por una comunidad para enmarcar, encarar, leer, explicar o ver un fenómeno es positivista estado de las ciencias que consideran que basta la aplicación del método científico para asegurar un buen término, avance y progreso creciente y pleno de sus indagaciones, búsquedas y realizaciones de resultados. Los investigadores trabajan de forma imparcial y tomaran datos con la información que les brindaran con las experiencias propias de los trabajadores.

Según los conocimiento originado en la investigación que servirá como una referencia inicial para buscar a formular los proyectos que puedan dar solución a los problemas encontrados y al cumplimiento de los objetivos identificados en los análisis realizados anteriormente como en libros, revistas, páginas web, tesis, seminarios, etc. (Meza, 2003).

Basado en un paradigma positivista, los investigadores trabajan de forma imparcial y tomaran datos con la información que les brinda con la experiencia propia de los trabajadores basados su conocimiento y originado en la investigación que servirá como una referencia inicial, de la recopilación de todos los hechos que se han dado en la Alcaldía (experiencia propia de los trabajadores) sin alteración alguna para buscar a formular los proyectos que puedan dar Solución a los problemas encontrados y al cumplimiento de los objetivos identificados en los análisis realizados anteriormente.

Según (Hernández Sampieri, 2003) es aplicada por que busca dar solución a los problemas prácticos y notorios, para transformar condiciones de dichos hechos que son preocupantes para la entidad por tanto se darán pautas a los elementos de juicio para proponer mejoras antes los posibles factores negativos que se encontraron la

aplicabilidad esta investigación se puede clasificar como una investigación aplicada, ya que se analizará a profundidad el objeto de la investigación partiendo de un marco teórico, por que los resultados del estudio se van aplicar a las actividades de la alcaldía.

Según (Torres & Ortiz, 2006) una investigación es descriptiva o como también es llamada investigación diagnóstica por qué consiste fundamentalmente en caracterizar un fenómeno o situación concreta, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores, ya sea de una institución o una sociedad, por consiguiente se relatará en términos generales una serie de factores que son necesarios para la toma de decisión, se describen en términos generales todos los resultados obtenidos en función a los indicadores que se están midiendo en los instrumentos de la presente investigación, específicamente se refiere a la descripción detallada a la Filosofía de Alcaldía.

Según su nivel de profundidad es descriptivo porque describiremos una serie de investigación específicamente que se refiere a la descripción detallada de la filosofía de la Alcaldía, así como la valoración general sobre los diferentes factores internos y externos se pretende determinar en forma descriptivas como está el Diagnóstico Organizacional de la alcaldía Municipal de Ciudad Darío, del Departamento de Matagalpa, una serie de información necesaria como son los procesos de planeación sobre la recaudación, factores que influyen en la adecuada atención al contribuyente y la poca asignación de recursos necesarios para ejecución de las actividades entre otras, de esta manera determinar la situación y actitudes predominante de la institución.

Los estudios descriptivos especifican las propiedades, característica, grupos comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis únicamente es para medir o indagar información independiente o conjunto sobre las variables u objetos de estudios.

Según (Hernández Sampieri, 2003) la investigación transeccional o transversal es aquella que recoleta los datos en sólo momento, en un tiempo único .Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado su amplitud en el tiempo de realización.

En cuanto al proceso de desarrollo de este Diagnóstico, es una investigación de corte transversal ya que es un estudio que indaga aspectos de desarrollo de los sujetos en un momento dado debido a que se está midiendo en un tiempo específico como es el año 2016 y se está tomando una dimensión muy particular y aplicamos instrumentos en una sola vez, por cual este Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío esta orientado para el período del año 2016.

Población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio (Arias, 1999)

La población de la alcaldía Municipal de ciudad Darío, para este estudio consta de 150 Contribuyentes que llegan a la municipalidad a realizar diferentes gestiones, se garantizan obtener la información necesaria y apropiadas para el presente estudio, así como 70 trabajadores de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, Departamento de Matagalpa

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Se llama muestra a una parte de la población a estudiar que sirve para representarla (Arias, 1999)

Las muestras por criterio aleatoriamente en función de su accesibilidad o criterio personal e intención de la investigación esto consisten en seleccionar una muestra de la población por el hecho de que sea accesible. Esta conveniencia, que se suele traducir

en una gran facilidad operativa y en bajos costos de muestreo, tiene como consecuencia la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población. (Ochoa, 2010)

Según (Ochoa, 2010), la muestra no probabilística no es un producto de un proceso de selección aleatoria, generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador, es habitual seleccionar elementos para la muestra basándose en hipótesis relativas a la población de interés, lo que se conoce como criterios de selección.

El Tipo de Muestreo para este estudio fue no probabilístico el cual consiste en seleccionar una muestra de la población por el hecho de que sea accesible, tiene como consecuencia la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población, a conveniencia del estudio, debido a que no es recomendable encuestar a todos los contribuyentes ya que no todos están familiarizados con las actividades de la Alcaldía, y por compromiso responderían incoherentemente, por tanto fue necesario determinar criterios de selección de los sujetos que conformarían la muestra entre estos: los contribuyentes que más visiten la municipalidad y que logran llegar en el periodo del día 17 y 29 de julio del año 2016 periodo en el que se aplicó los instrumentos, también fue seleccionada aquellos contribuyentes que están al día, que con frecuencia llegan personalmente, que conocen los procesos de las actividades.

La muestra de esta investigación fue de 30 Contribuyentes y 20 trabajadores, haciendo un total de 50 sujetos.

En cuanto a las variables de estudio son todas aquellas variables que se enfocan en el análisis y que contiene cada tema de investigación y se agregan en la operacionalización. En los cuales también se estudiaron las sub variables: Filosofía de la empresa, ambiente organizacional, y diagnóstico en la empresa. (Ver anexo n° 1)

Para la recopilación de los datos en este estudio fue necesario utilizar métodos y técnica relacionadas al enfoque investigativo, entre los métodos utilizados están el inductivo: Es un razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general. Va de lo individual a lo universal (Piñango, 2010).

Por tanto, este método fue utilizado al momento de la construcción de los instrumentos para inducir la investigación hacia los indicadores que dan respuestas a los objetivos que se utilizó al momento de la construcción de los instrumentos para inducir la investigación hacia los indicadores que dan respuestas a los objetivos.

El método deductivo: Es el razonamiento que parte de un marco general de referencia hacia algo en particular. Este método se utiliza para inferir de lo general a lo específico, de lo universal a lo individual en efecto se utilizó este al momento de triangular los resultados obtenidos. (Hernández Sampieri, 2003)

Se utilizó al momento de triangular los resultados obtenidos se utilizaron métodos de análisis y síntesis lo define como un método que consiste en la separación de las partes o realidades hasta llegar a conocer los elementos fundamentales que los conforman y las relaciones que existen entre ellos para estudiarlas en forma individual Análisis y la reunión racional de elementos dispersos para estudiarlos en su totalidad y ser analizados cada uno (Hernández S. , 2010).

Según (Hernández S. , 2010) método de síntesis, se refiere a la composición de un todo por reunión de sus partes o elementos, que se puede realizar uniendo las partes, fusionándolas u organizándolas de diversas maneras de esta manera se utilizó este método de síntesis al momento que se tuvo que hacer el procesamiento de los datos cuantitativos. para enriquecer los datos cualitativos fue necesario analizar y sintetizar aquellos elementos relevantes para esta investigación cuando se tuvo que hacer el procesamiento de los datos cualitativos para enriquecer los datos cuantitativos ya que fue necesario analizar y sintetizar aquellos elementos relevantes para esta investigación.

Según (Medina Ruiz, 2014) sirven para recoger los datos de la investigación, es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de persona por lo cual los métodos de aplicación de instrumentos para conocer la opinión y poder llegar a una conclusión clara, de esta manera se utilizó este método al momento que se tuvo que hacer el procesamiento de los datos cuantitativos para enriquecer los datos cualitativos ya que fue necesario analizar y sintetizar aquellos elementos relevantes para esta investigación.

Todo estos métodos se llevaron a cabo con la utilización de diferentes herramientas o serie de instrumentos entre los cuales tenemos la aplicación de la encuesta que es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de persona de tal manera se aplicó encuestas con un numero de 8 preguntas todas totalmente cerradas dirigidas a los contribuyentes y 13 preguntas dirigidas a los servidores públicos que conforman la muestra del presente estudio (Ver anexo n° 2 y 3).

De acuerdo al estudio se realizó una entrevista al gerente Municipal de la Alcaldía de Ciudad Darío, estructurada por 15 preguntas abiertas útiles para la recolección de opiniones que se necesitan para el análisis de todos los resultados obtenidos a través de una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia de enfocarse directamente con el entrevistado. (ver anexo n° 4)

A su vez se obtuvo información a través de entrevista dirigida al Gerente Municipal para obtener la información y realizar una serie de interpretaciones sobre la interacción de ciertos sujetos con los objetivos que se han marcado en la investigación.

Según (Galindo, 1997) puede definirse como el arte de “escuchar y captar la información” es más íntima, flexible y abierta.

Por último se aplicó una guía de observación para confrontar los resultados tanto de la entrevista como de la encuesta y poder hacer una síntesis adecuada al propósito de esta investigación

Según (Hernández S. , 2010) establece que la guía de observación es un instrumento de registro que evalúa desempeños, permite observar todas las actividades, presenciar el evento y registrar los detalles observados

A través de este estudio se analizaron los resultados tanto de la entrevista como de la encuesta, para poder hacer una síntesis adecuada al propósito de esta investigación (ver anexo 5) para el procesamiento de la información recopilada en dichos instrumentos fue necesario utilizar el programa de microsof excell para levantar la base de datos y generar los gráficos correspondientes.

El resultado de este estudio es hacer que la organización funcione de manera eficiente, con buen conocimiento del entorno en que labora la organización, conocer tanto el ambiente interno como el externo.

II. JUSTIFICACIÓN

Un Diagnóstico organizacional es siempre una herramienta fundamental en la administración de cualquier institución, tanto en los factores internos y externos que la componen y que aportan a su posicionamiento y crecimiento y detectar cualquier problema o síntoma que pueda causar obstáculos para el logro de metas y objetivos porque constituye un elemento a partir del cual se puede adquirir una perspectiva global de la organización bajo un estudio que refleje con claridad los aspectos de interés para la toma de decisiones y a la vez representa la oportunidad de encontrar soluciones en la búsqueda y alternativas para dar soluciones satisfactoria al municipio.

Con este trabajo se pretende realizar un Diagnóstico que permita describir la situación actual de las direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, con un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las diferentes áreas, que permita determinar y evaluar las relaciones de causas-efectos y dar solución integral a los mismos y así que se fortalezcan más, para que brinde un mejor desempeño y atención a los contribuyentes, La falta de un Diagnóstico organizacional puede llevar a un mal funcionamiento a la municipalidad y esto le va permitir tener presente alternativas de solución a los problemas que se les presenten en los procesos operativos, al encontrarse en el incumplimiento con el plan de desarrollo que plantean las autoridades de cada periodo y este deberá ser el contexto de importancia ya que se deben a un servicio y demanda de la población.

Por tanto es de gran importancia el Diagnóstico Organizacional que puede llevar a la municipalidad a darse cuenta el funcionamiento que se puede presentar en los servicios de atención que les brindan a los contribuyentes cuando estos declaran sus tributos municipales, pagos de tasas por servicios y otros ingresos, por tal motivo es indispensable que se realice un estudio adecuado sobre la problemática que enfrentan las direcciones ya que son las clave para el buen funcionamiento, economico, contable y desarrollo organizacional de la Alcaldía.

Así obtener la solución o alternativa más idóneas que servirá para mejorar los problemas y dificultades que se presentan durante el cumplimiento de las diferentes actividades que se realizan en las áreas ¿qué hacer y por qué razón?

Mediante el diagnostico se puede identificar que es de mucha utilidad no solo para la municipalidad, ya que pasa hacer parte de una referencia para un futuro sirva como trabajo investigativo para la Alcaldía el estudio le es de mucha utilidad sus aportes y resultados que son las base para mejorar la situación actual.

A través de esta investigación es de suma importancia para referencia de investigaciones futura sirviendo como herramientas en todo lo concerniente al diagnóstico organizacional y para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos relacionados aplicar las teorías relacionada al uso de técnicas y herramienta administrativa por parte de los estudiantes de administración de empresas.

III. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el Diagnóstico Organizacional de las direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío del Departamento de Matagalpa, durante el período 2016

OBJETIVO ESPECIFICO

1. Describir la Filosofía empresarial de la Dirección de Infraestructura, de la Alcaldía municipal de Ciudad Darío.
2. Examinar el ambiente organizacional de la Dirección de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío.
3. Diagnosticar la situación actual de la dirección de la Alcaldía municipal de Ciudad Darío.

IV. DESARROLLO DEL SUB TEMA

4.1 Diagnóstico Organizacional.

El Diagnóstico organizacional es un proceso exhaustivo para verificar la situación actual de la empresa. Estos examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. (Reyes Ponce, 2007)

Es decir que el autor orienta a realizar una revisión exhaustiva tanto interna como externa, midiendo factores determinantes de la situación en la que se encuentre la empresa en un período dado, permitiendo adquirir los conocimientos y competencias necesarias para ser un ente efectivo dentro de la organización La capacidad que posee una organización para anticipar, manejar y responder a los cambios que registra el entorno que determinará su efectividad a largo plazo.

Donde los involucrado actuando desde su propia perspectiva potencializando cambios para seguir su crecimiento en un proceso de evaluación las veces que requiera la empresa por medio de indicadores para medir los signos y situación de la empresa, en otras palabras el comportamiento organizacional de lo que hacen las personas al interior de la organización y de cómo su conducta afecta al desempeño dentro de ésta.

4.1.1 Filosofía Empresarial.

La Filosofía de la Empresa analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial, así mismo es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la empresa. (del Arco E. & Vásquez B.B, 2009)

Cuando se habla del conjunto de todos los elementos y se plantea específicamente metas a lograr así como los riesgos que se toma, previniendo que se pueden cometer errores pero al igual saber corregirlos con las opciones y estrategia planificada tomando las decisiones en cualquier aspecto como lo que se plantea, con una serie de actividades y el éxito dependerá de la buena ejecución desde al principio hasta el final, al igual tenemos que presupuestar las estrategias planteadas. Lo que busca por lo general la empresa es cumplir las metas y buscar buenos resultados con la realización de principios, donde no se debe de ver por separado cada uno, los dos deben ir juntos.

Se puede decir que los elementos son propios de cada compañía y dadas sus condiciones de su entorno con su desarrollo para sus metas propuestas de mucha importancia para la empresa basándose en la organización, principios y valores esto hace que se desarrolle el trabajo organizacional que identifica a la organización con los esfuerzos que hay en la empresa logrando confianza por medio de acciones concretas que estén de acuerdo con los valores, creencias y cultura de las personas, lo importante es ser son las acciones a tomar e identificar todas las partes integrales de la organización del trabajo que una empresa propone durante un periodo de trabajo a través de estrategia que permite alcanzar metas planteadas durante un periodo de tiempo determinado.

4.1.1.1 Visión.

La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador. La visión ayudará responder a las siguientes preguntas: ¿Qué quiero lograr?, ¿dónde quiero estar en el futuro?, ¿para quién lo haré?, ¿ampliaré mi zona de actuación? Imagen compartida de lo que queremos que sea la organización y que sea además reconocida de ese modo. (Pumpin C & Garcia E. S, 1993)

Se puede decir la visión es la imagen de una empresa tomando en cuenta sus metas, planes y objetivos a corto, mediano y largo plazo, como se verá la empresa en

un futuro lo que espera que ocurra con el tiempo, el día de mañana y cómo deberá evolucionar la configuración de negocios para que pueda crecer y prosperar. Por consiguiente, los administradores están obligados a ver más allá del negocio actual y pensar estratégicamente en el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado y competitivas hacia dónde quiere llevar y desarrollar una visión de la empresa.

En general la empresa debe de tener siempre un plan estratégico que requiere una visión global de la empresa, con responsabilidad de los directivos en el desarrollo de un proceso y cambios organizacional que implica realmente valores, adaptación y renovación de cambio ya sean económico, tecnológico dependiendo de los planes puesto en marcha al ser revisado para la información a las gerencia con las iniciativas del tiempo de que se lleva un proceso y dar a conocer hacia dónde y cómo queremos llevar la empresa sin perder la visión que esta tiene sino más bien con iniciativa de cambios planeados a partir de Diagnósticos realizado de la situación utilizando estrategias de renovación y comportamiento, de manera que la organización aumente y asegurar el desarrollo de la empresa y de sus empleados.

4.1.1.1.1 Componentes de la Visión.

Es un patrón de comportamiento en un entorno durante un periodo, es la tendencia o simplemente la dirección o rumbo del mercado. Tomando en cuenta todas las herramienta con un solo propósito para ser usada en el análisis técnico para detectar y así medir y manejar operaciones de compra y venta del mercado (Murphy, 1999).

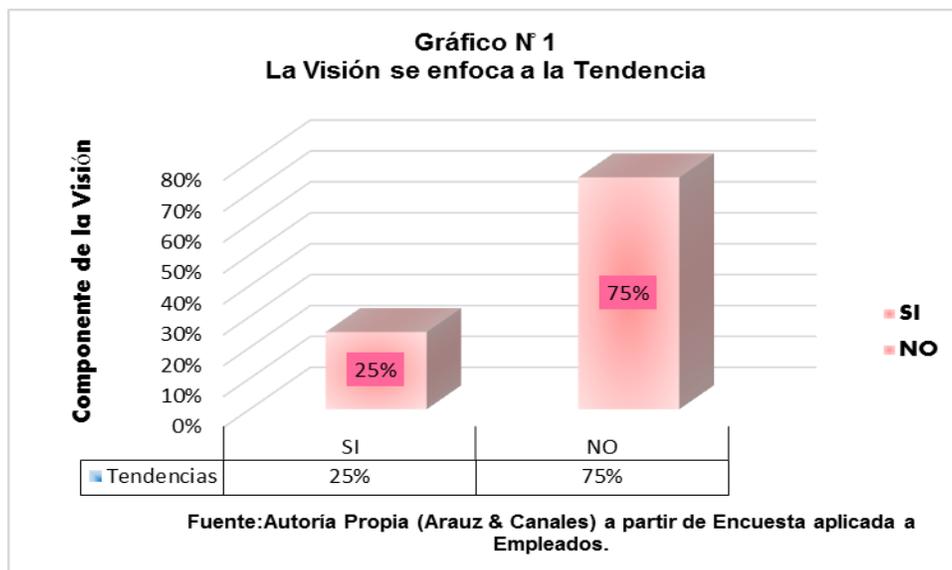
Según el autor una fuerza de la empresa, con un enfoque que hace así donde se va orientar las condiciones del medio, a través de la creación de un mejor ambiente, así como la función de la empresa puesta en marcha y ver como las personas se inclina determinando un medio adecuada de desarrollo que va a conducir aún mayor

aprovechamiento de los recursos humanos tanto como sea posible a las actividades de la empresa.

a) Tendencias:

En un sentido general, es un patrón de comportamiento de los elementos de un entorno particular durante un período. En términos del análisis técnico, la tendencia es simplemente la dirección o rumbo del mercado. Todas las herramientas usadas por el analista técnico tienen un solo propósito: detectar y medir las tendencias del precio para establecer y manejar operaciones de compra-venta dentro de un cierto mercado. (Murphy, 1999).

Según Murphy considera que la tendencia es una fuerza que hace que un objeto vaya hacia algún otro cuerpo y el pensamiento orientado a cierto rumbo y preferencia generalizada por la cual las personas se inclinan a preferir determinados fines o determinados medios por sobre otros.



Se consultó por encuesta a los trabajadores para saber si la visión de la Alcaldía se enfoca a la tendencia, según el gráfico N°1 el 75% de los encuestados afirman que no y desconocen, esto indica que la mayoría de los trabajadores desconocen la

visión alcaldía y no están identificado con ellas. Un 25% de ellos opinan que la visión si está orientada a la tendencia, debido a que son los trabajadores de las áreas administrativas que están ligados a la documentación y afirman que la tendencia es la clave principal en la visión de la alcaldía.

En la entrevista aplicada al Gerente Municipal explicó que la tendencia es muy importante ya que se debe a que la municipalidad Trabaja para satisfacer al servicios y a las demandas que requiere la población, también manifiesta que no se le ha dado a conocer a todo el personal la visión, únicamente este concepto lo manejan los colaboradores que trabajan directamente con la gerencia.

En la guía de observación se pudo constatar que la visión de la Alcaldía no se encuentra visible, los trabajadores del área administrativa tienen conocimiento de la visión y dicen que está orientada a la tendencia con visión hacia el futuro, es donde se cumple la teoría por el autor que nos indica que la tendencia es el factor principal para el desarrollo y cumplimiento de metas y objetivos.

Es necesario que la Alcaldía utilice medios visibles para dar a conocer la orientación de su visión y de esta manera los Trabajadores señala que en ningún lugar ha observado este concepto ya que más de la mitad la desconocen, esto se debe a que la municipalidad no tiene en lugares importante su visión expuesta.

b) El Negocio:

Un negocio es un sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. Pero también un negocio consiste en una entidad creada o constituida con la finalidad de obtener dinero a cambio de realizar actividades de producción. (Stutely, Richard, 2000).

Se puede decir del párrafo citado anteriormente que el negocio es una ocupación, actividad o trabajo que se realiza para obtener un beneficio, especialmente el que

consiste en realizar operaciones comerciales, comprando y vendiendo mercancías o servicios para un público en general.

Los trabajadores encuestados en el grafico N° 2, señalan en un 100% que la visión de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, opinan que no está orientada al negocio (anexo 6), esto se debe por que la institución del estado son sin fines de lucros y los servicios que prestan específicamente son sociales.

La entrevista realizada al gerente Municipal, expresa que la visión está orientada al cumplimiento de metas y de servicios a la población, seguidos por todo el personal para un buen funcionamiento orientado al logro de los objetivos organizacionales.

En la observación llevada a cabo se pudo contactar que la visión de la dirección de la municipalidad no se orienta al negocio, ya que se deben a un compromiso al servicio de la población en general para lograr un buen desarrollo del municipio, podemos decir que las instituciones del estado se dedica a un solo fin como es brindar los servicios con eficiencia y eficacia en sus proceso administrativo y así mejorar las recaudaciones para que sean ejecutadas en obra de progreso que beneficie a la población.

Se puede finalizar que la visión de la Alcaldía Municipal, no está orientada al negocio, ya que se debe a un compromiso basado en la encuesta realizada la visión de la municipalidad es al servicio de las necesidades para el desarrollo del Municipio.

c) Ventaja Competitiva:

El objetivo principal de la administración estratégica es alcanzar y conservar una ventaja competitiva. Este término se define como “todo lo que una empresa hace especialmente bien en comparación con empresas rivales”. Cuando una empresa hace algo que las empresas rivales no hacen, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva. (Fred R., David, 2008).

En otras palabras la ventaja competitiva también puede considerarse una destreza o habilidad que logra desarrollar una empresa o diferenciación con la otra empresa y sus productos, las cuales permitirán a ella colocarse o posicionarse dentro de un mercado cambiante además le sirve a la organización alcanzar la mayor competencia dentro de la industria en que se está desarrollando.

El 100 % de los trabajadores encuestados opinaron que la visión no está orientada a la ventaja competitiva (anexo 7), debido a que la visión se enfoca más a un sector de manera directa para garantizar a los contribuyentes las gestiones con eficiencia y eficacia de los servicios, por otro lado la municipalidad no tiene competencia por los servicios que presta a la población.

En la entrevista realizada al gerente municipal, esta manifiesta que la visión de la alcaldía está orientada al servicio con calidad y las acciones a la población del municipio de ciudad Darío con un espíritu de servicio convencido que la clave del éxito es la confianza en sí mismo.

En la observación llevada a cabo se pudo contactar que la visión de la alcaldía no está orientada las ventajas competitivas, ya que no compite con ninguna institución a nivel nacional porque sus servicios son únicos dirigidos a la población, más bien la visión de la alcaldía esta orienta a la eficiencia, eficacia, igualdad y acciones en pro de la población de ciudad Darío.

Cabe destacar que si la municipalidad dedicara más tiempo en comunicar de manera general todos los aspectos a los trabajadores ellos tendrían conceptos claros Y de esta manera ellos estarían en armonía con las metas y los objetivos que se ha propuesto a corto o largo plazo.

d) Liderazgo.

Una visión expresa un liderazgo futuro, por parte de la compañía en el sector y la economía y al mismo tiempo presenta un liderazgo interior de los directivos y el

personal que la integra. De igual modo no se debe olvidar que los líderes de la institución son los responsables de la difusión y concreción del sueño expresado en la visión. (O.C. Ferrell, 2010)

Según el actor expresa que la visión es lo que se define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador, a lo que son responsables todos los involucrados de la organización de llevarla a cabo.

El 100% de los trabajadores encuestados, valoraron el enfoque que tiene la visión hacia el liderazgo que se percibe en la alcaldía, al mismo tiempo un liderazgo interior de los directivos y el personal que la integra. Esto se debe a que está encaminada a la visión de la alcaldía, ya que es un componente importante para liderar de manera eficiente el desarrollo de la municipalidad. (Ver anexo 8)

El gerente municipal en la entrevista valoró como excelente el liderazgo profesional ya que se percibe, las habilidades de la dirección y organización, un buen líder tiene un carácter inspirador y motivador, a lo que son responsables todos los involucrados de la organización de llevarla a cabo.

En la guía de observación, se pudo ver que se cumple la teoría del autor define las metas que pretendemos conseguir en el futuro, un buen líder a partir de los conocimientos y experiencias, se ganan el poder en la forma de tratar a los demás. (O.C. Ferrell, 2010)

La Alcaldía debe mantener su enfoque no desviarla atención que al tener presente la visión acorde a la institución, y orientar al trabajador a realizar sus labores de manera eficiente, dedicación a través de una estrategia efectiva de motivación personal y profesional, para dar una mejor imagen a nivel interno y externo a como refleja la visión un buen líder proporciona todas las herramientas necesarias para lograr los objetivos del grupo o equipo.

4.1.1.2 Misión.

Se define principalmente cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿Qué hacemos? ¿Cuál es nuestro negocio? (Duque Lodoño, 2000).

La misión es una expresión directa de lo que quiere la empresa ofrecer al público con las diferentes marcas de manera clara su actividad y particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad del giro de la empresa que quiere estar y del modo como debe hacer su actividad comercial.

Debe ser una manifestación donde su eje principal y el giro de la actividad es la descripción de la misma y señale los objetivo con lo que la sociedad espera de la empresa que quiere estar y del modo como debe hacer negocios y así definir un medio especial en el mercado y este a su vez se utilizará en la creación de un valor para el Cliente.

4.1.1.2.1 Componentes de la Misión.

El autor define (Stutely, Richard, 2000) que los componentes de la misión se describe como un manifiesto que representa los principales objetivos característica y filosofía que participará en la postura estratégica, para una misión efectiva es necesario los siguientes componentes:

a) Producto/Servicio:

Se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado que puede ser comprado o vendido y que responden a una necesidad propia de consumidores. (Stutely, Richard, 2000).

Por otro lado el término es bastante amplio y permite que objetos muy diversos se engloben dentro del concepto genérico de producto, de esta manera lo que se busca es satisfacer una necesidad de los consumidores que cada día son más exigente en el mercado sin la necesidad de la existencia de un objeto o bien físico involucrado Tanto en la práctica como en la teoría una descripción se realiza un servicio o producto.

Servicio:

Si se ofrece un servicio se puede describir el acto y desempeño que una persona puede ofrecer esencialmente intangible, su producción no puede estar ligada a un producto físico. (Stutely, Richard, 2000)

Basado en la teoría del autor ambos concepto tienen mucha relevancia los que los diferencia es que un producto es un bien y un servicio es un acto dirigido a la persona



En el gráfico No. 2, el 90% de los contribuyentes y el 100% de los trabajadores opinan que la Misión tiene mucho enfoque al componente de Servicio, esto se debe a que la Municipalidad la razón de existir es por la necesidad de población de tener donde hacer sus trámite, Por otra parte el 10% de contribuyentes señalan que la misión tiene un enfoque medio al servicio estos contribuyentes piensan que no se brinda un servicio excelente como debería de ser.

En entrevista realizada al Gerente Municipal, expreso que la misión actual de la Direcciones de la Alcaldía tiene mucho enfoque a lo que es servicio, ya que los trabajadores de la municipalidad tienen compromiso de prestar a la población un buen servicio, ya que ellos debe de basar su labor con calidad y calidez.

La misión es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe, En ella se define a una necesidad propia de consumidores. (Stutely, Richard, 2000).

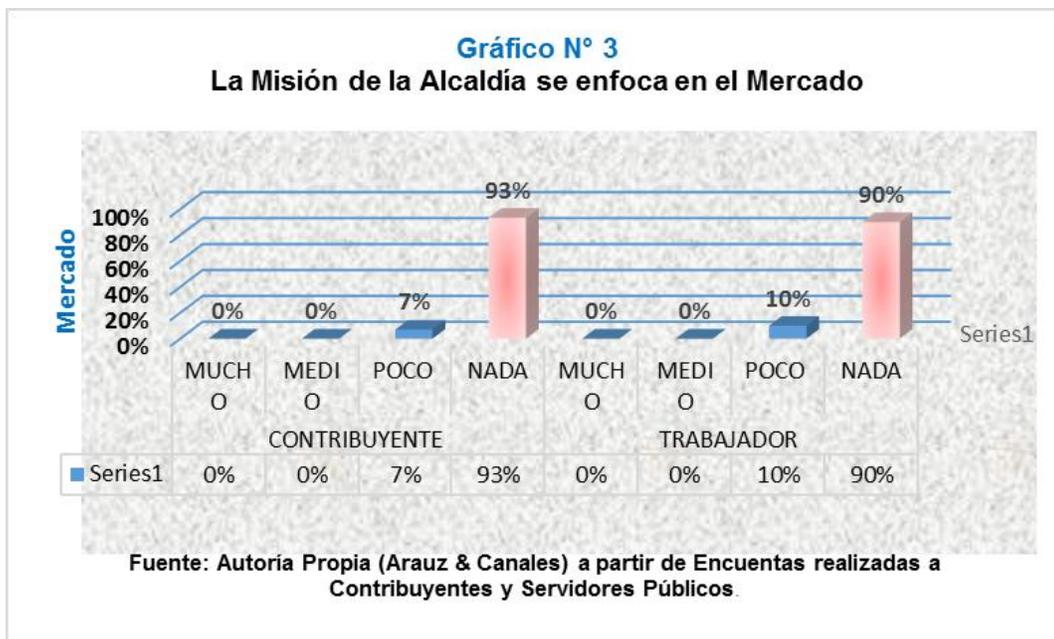
De acuerdo a la observación se apreció que la Misión actual de la Direcciones Municipales se enfoca mucho al componente de Producto/Servicio, ya que esto hace que el trabajo que las personas realizan adquiriera un significado y un propósito objetivo, que se vincula mucho con las actividades de todas las direcciones de la municipalidad

Basado en los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a contribuyentes y trabajadores, entrevistas y guía de observación. Se logró comprender que el servicio es el componente de la Misión que sobresale ya que es la naturaleza de la Alcaldía Brindar Servicios a la Población.

b) Mercado:

En términos económicos, se le dice mercado al escenario (físico o virtual) donde tiene lugar un conjunto regulado de transacciones e intercambios de bienes y servicios entre individuos. (Stutely, Richard, 2000).

Es un ambiente del cual los ofertante son los productores y vendedores y siendo los demandantes los consumidores o compradores ya sea de un servicio o un producto a través del comercio o intercambio entre partes compradoras y partes vendedoras podemos ver en términos de satisfacción de las necesidades y aprovechamiento de las oportunidades de su entorno.



Según el gráfico N°3, tanto el 93% de contribuyentes como el 90% de los trabajadores opinan que la misión no tiene enfoque nada de enfoque al mercado, esto se debe a que no se enfoca a un mercado preciso en cambio un 7% de contribuyentes y el 10% de los trabajadores dicen que la misión es de poco enfoque al mercado, esto se debe a que está apostando a crecer más y aunque no es un mercado definido tiene que ver mucho con la administración de mercados en el Municipio.

En entrevista realizada al Gerente Municipal, dice que actualmente las direcciones de la municipalidad no se encuentra enfocada a la misión del mercado, argumentando que algunos de ellos no están muy identificados con elementos.

En la observación se logró visualizar que la visión de la municipalidad responde a casi todos de los elementos; Cada uno de estos elementos debería de estarse trabajando en conjunto para que la visión de la Alcaldía se desarrolle adecuadamente y sea exitosa.

Es conveniente que los trabajadores se identifiquen con cada uno de los elementos y comiencen a ponerlos en marcha y a trabajar por ellos, ya que una visión

bien encaminada llevará a la municipalidad al éxito, además es necesario que realice los ajustes para que en los próximos años esta sea encaminada por una excelente vía.

Considerando lo expuesto por el autor, tiene lugar un conjunto regulado de transacciones e intercambios de bienes y servicios entre individuos este plantea que el Mercado es donde se comparte una necesidad o un deseo, por lo tanto, podemos concluir que la Misión de la Direcciones municipales de la Alcaldía de Ciudad Darío, no tiene enfoque al Mercado, se puede decir con base a lo obtenidos resultados de las encuestas a los contribuyentes y trabajadores, entrevistas y guía de observación. (Stutely, Richard, 2000)

Se puede decir que las instituciones del estado se dirigen a prestar servicio único que son los que demanda la población en la búsqueda de satisfacer una necesidad.

c) Responsabilidad Social:

La responsabilidad social corporativa (RSC) también llamada responsabilidad social empresarial (RSE) o inversión socialmente responsable, se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas. (Stutely, Richard, 2000)

Generalmente con el objetivo de mejorar su situación sabemos que la responsabilidad social es un compromiso que adquieren las empresa con la sociedad en una determinada comunidad ya sea individual o en grupo sociales incluyendo las nuevas aproximaciones para la creación de valores basado en las innovaciones en los negocios y la sociedad, Por lo tanto podemos decir que es un compromiso de los miembros de una sociedad trabajar en conjunto para la sociedad ya sea una determinada comunidad así como la sociedad en su conjunto hacen referencia a que una empresa es socialmente responsable, cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades su cumplimiento de la norma de cultura.

Todos los contribuyentes y todos los trabajadores encuestados opinan que la misión tiene mucho enfoque a la responsabilidad social. Están que la misión está enfocada a la responsabilidad social, para brindar servicios sociales ya que la alcaldía está centrada en ser socialmente comprometida con todos los sectores del municipio. (Ver anexo 9)

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, señala que está enfocada básicamente a la Responsabilidad Social, basada en la ley y 261 , Ley de Municipio y sus reformas es la de velar con satisfacción con eficiencia y calidad a las necesidades de los pobladores del municipio.

De acuerdo a la observación llevada a cabo se pudo observar que la Misión actual de las Direcciones Alcaldía de Ciudad Darío, se enfoca a la Responsabilidad Social, ya que los trabajadores conocen y afirman que estos se están cumpliendo de manera eficiente lo que permite hacer referencia y reforzar la difusión.

Por lo ante expuesto se cumple lo que el autor (Stutely, Richard, 2000).La responsabilidad social corporativa (RSC) también llamada responsabilidad social empresarial (RSE) o inversión socialmente responsable), se enfoque hacia la Responsabilidad Social, Por su parte no hay que obviando los resultado arrojador por las encuestas realizadas a contribuyentes y Trabajadores, entrevistas y guía de observación.

d) Filosofía:

Es el conjunto de reflexiones sobre la esencia, las propiedades, las causas y los efectos de las cosas naturales, especialmente sobre el hombre y el universo. (Kart Albretch, 1992).

La filosofía es la esencia del conjunto de ideas o pensamiento de reflexión sobre la búsqueda de enigmas del mundo, es el análisis y búsqueda de repuestas sobre algo así

como la existencia, la mente, la moral, la belleza, el conocimiento la verdad, la mitología al enfocarse con la expresión conocer y es aquel conocimiento que se obtiene de los entes.



De acuerdo con el gráfico No. 4, el 25% de los contribuyentes opina que hay medio enfoque en cambio el 75% de Trabajadores dicen que la misión tiene mucho enfoque a la filosofía, Por otro lado, un 75% de los contribuyentes, desconocen su enfoque en cambio el 25% de los Trabajadores señalan que la misión de la Alcaldía Municipal tiene un medio enfoque a la filosofía.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, este comentó que la misión de las Direcciones municipales, están enfocada a la Filosofía de la municipalidad, ya que es la razón de ser.

En la Guía de observación de logro observar que la Misión si tiene enfoque a la filosofía ya que está comprometida con mantener la permanencia de los empleados ofertando capacitaciones y una serie de actualizaciones para desarrollo técnico y profesional

Especialmente sobre el hombre y el universo que la filosofía reflejar en las aptitudes que tenga hacia el trabajador a los contribuyentes, por lo tanto, podemos

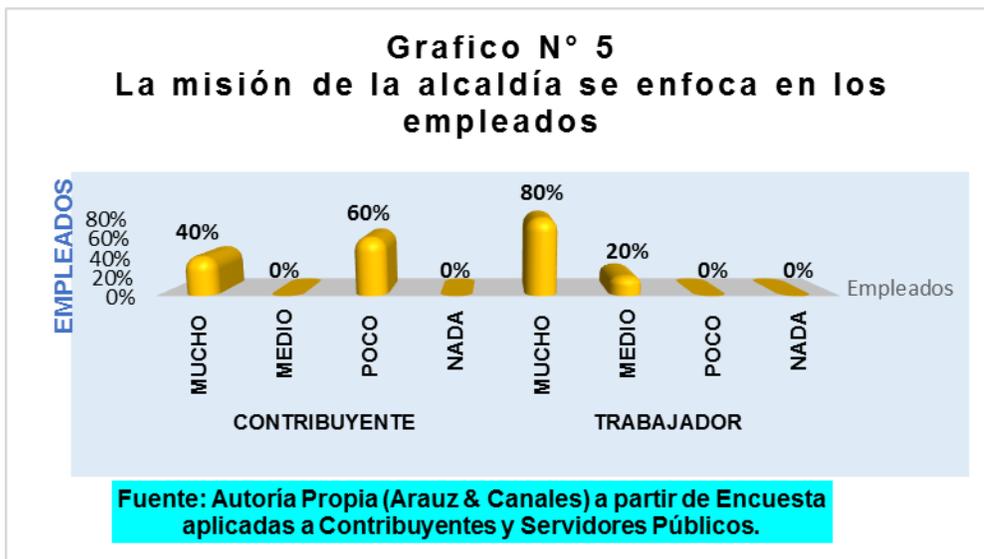
concluir que la Misión de la Direcciones municipales cumplir la meta y buscar alternativas de cambio, (Kart Albretch, 1992).

Sin embargo se debería de realizar talleres, capacitaciones donde se involucren los trabajadores, contribuyentes y la población en general, la filosofía es la misión es el significado de la filosofía ya que no es posible que la población en general desconozca de ella.

e) Empleados:

Es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio. (Kart Albretch, 1992).

El empleado es la pieza principal para contribuir al éxito de la empresa corporación con ética y desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa, rediseñar la función corporativa de Recursos Humanos para convertirla en una consultoría de la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.



Los contribuyentes encuestados respondieron el 40% que si tienen conocimiento que la misión tiene mucho enfoque en los empleados así como el 80% de los trabajadores opinan que la misión tiene mucho enfoque hacia los empleados, cabe señalar que un 60% de los contribuyentes dicen que la misión de enfoca poco a los trabajadores y el 20% de los Trabajadores señalan que la misión medio se enfoca a los empleados.

En entrevista realizada al Gerente Municipal, especifica que la misión de las Direcciones de la Alcaldía Municipal está enfocada a los Trabajadores, dado que son parte de las funciones que desarrollan el crecimiento para profesionalizar a los trabajadores para que tengan las herramientas necesaria y así brindar una mejor atención a la población.

De acuerdo a la observación la Misión se enfoca a los trabajadores ya que son el motor que impulsa a la municipalidad para desarrollarse y cumplir con los objetivos planteado y propuesto para ejecución anual siendo protagonista la población.

Por esta parte a lo que dice el autor se cumple que es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio.

Podemos finalizar diciendo que la Misión de las Direcciones de la Alcaldía de Darío esta se enfoca a los Empleados, basado en la adecuada comunicación (Kart Albretch, 1992).

Analizando los componentes de la misión son de mucha importancia y esto se orienta a la responsabilidad social ya que es un aspecto principal de la municipalidad, lo que se confirma atreves de los trabajadores y contribuyentes que identifican a la alcaldía socialmente comprometida a la satisfacción de la población.

4.1.1.3 Valores.

Son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento en función de realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud (Schumpeter, 2015).

Se entiende por valores aplicados a un grupo de personas influidos por una sociedad, que se suelen denominar valores sociales y culturales, aquellos que están considerados desde el punto de vista de la ética y la moral que se consideran fuente de motivación y toma de decisiones y las acciones del ser humano que suele ser herramienta de la conducta del ser humano que se establece por sí mismo.

En sentido humanista se refiere a una excelencia o a una perfección considerada a orientar el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona que son guías para la orientación de la conducta y la vida de los individuos de cada grupo social, tomando en cuenta a los objetos que lo sostienen como fuente de riqueza para mejorar el sistema especialmente en lo que refiere a la relación con el entorno y el resto de la sociedad ayudará a la persona a desenvolverse satisfactoriamente en cualquier ámbito ya que tiene claro aquello que es lo que hará o no ante un determinado acontecimiento.

4.1.1.3.1. Personales.

Son las normas que se establecen en el interior de cada una de las personas que las van impulsando a vivir bien para ser mejor cada día, estos valores cambian según como sean las personas y se puede incluir muchas cosas como la religión, la moral y la ética que juega un papel importante para el ser humano. (Freidman, 1970).

En referencia a los valores humanos más generales, se puede afirmar que son aquellos que fortalecen al hombre en su calidad humana y en su relación con otros

hombres, aquellos que constituyen al hombre como ser ejemplo entre otros seres muchos de ellos tienen que ver con la pertenencia del hombre a un entorno familiar o social y se vinculan al respeto, la tolerancia, la honestidad, la lealtad, el esfuerzo, la responsabilidad, la solidaridad y la dignidad.

En definitiva los valores personales son los que dan la grandeza al hombre superando sus propios intereses individuales, con ideas y acciones que benefician a la sociedad en general y a su prójimo, a su vez, los valores están asociados a distintos contextos de pertenencia, en muchos casos las religiones son el entorno que da marco a las prácticas solidarias del hombre, pero también las organizaciones sin fines de lucro en diversas sociedades del mundo buscan fomentar la conservación de los valores y la persecución de visiones y misiones la paz y el amor.

✓ Responsabilidad

Según (González Pérez, 2011) es definida como el cumplimiento con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos. Por su parte ser responsable también significa tratar de que todos nuestros actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y de cumplimiento del deber en todos los sentidos.

Según lo citado que Responsabilidad, es una cualidad y un valor del ser humano. Se trata de una característica positiva de las personas que son capaces de comprometerse y actuar de forma correcta. En una sociedad se espera que las personas actúen de forma responsable, ejerciendo sus derechos y desempeñando sus obligaciones como ciudadanos.

Según el gráfico número 6, el 83% de los contribuyentes encuestados considera en el gráfico No. 6, de la valoración a la responsabilidad personal es muy buena y el 75% de los trabajadores valoraron como buena la responsabilidad personal de las Direcciones municipales, en cambio el 17% de los contribuyentes valoraron como buena

la responsabilidad personal y el 25% de los trabajadores la valoraron como regular esto se debe a que están tratando de dar un buen servicio a la población.



En la entrevista realizada al Gerente Municipal, dijo que gran parte de los contribuyente está satisfecho de la muy buena atención al público de parte de los de los trabajadores, por otro lado los trabajadores valoran su responsabilidad como buena, es muy aceptada la puntuación ya que se debe al servicio de la población.

En la guía de observación, pudo apreciar a los trabajadores que tiene buen nivel profesional con mucha capacidad para el desarrollo de los proyectos y metas que tiene la municipalidad para su debido cumplimiento en tiempo y forma..

Esto significa que cumple con la teoría es definida como el cumplimiento con el deber de asumir las consecuencias de nuestros actos. A través de las capacitaciones, diplomado y estudios contante de los trabajadores de las diferentes áreas que se les imparte para mejorar cada día la calidad del servicio de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío. (Márquez, 2001)

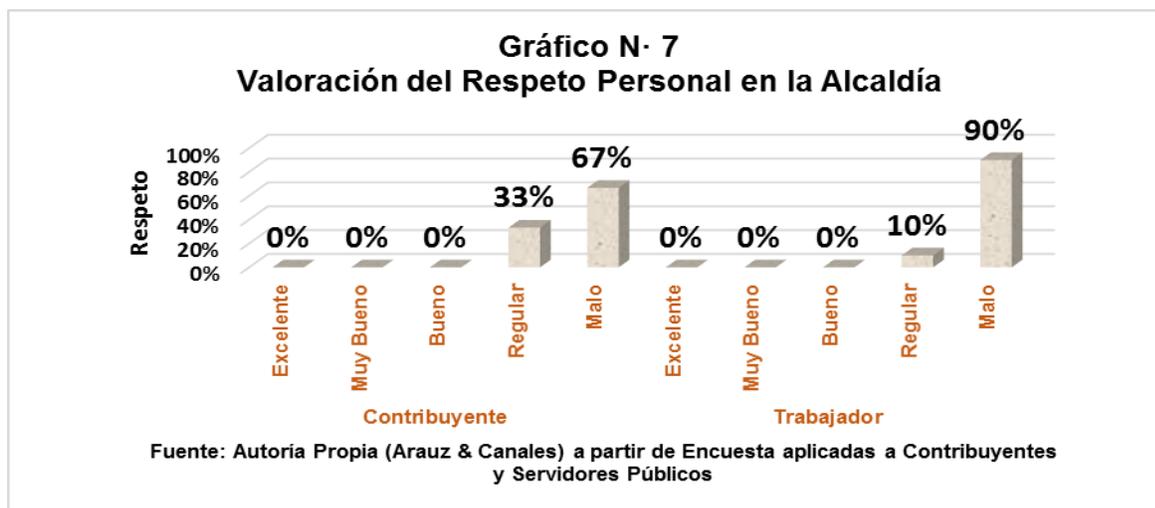
Se puede decir que la responsabilidad es un deber personal debido que es un elemento clave para el fortalecimiento de la municipalidad, por esta razón la alcaldía

deberá estar constante capacitaciones de valores donde participen contribuyente, trabajadores y población en general y se aborde la responsabilidad personal como tema principal y cumpla los objetivo planteado por la institución.

✓ Respeto

Es la capacidad de ver a una persona tal cual es, tener conciencia de su individualidad única. Respetar significa preocuparse por que la otra persona crezca y se desarrolle tal cual es. (Esquirol, 2006).

Esto nos quiere decir que se denomina respeto a una actitud de valoración que se mantiene hacia una cosa o persona. El respeto es una cualidad en una persona cuando se hace una justa valoración de los demás. De igual manera el respeto se manifiesta en los gestos antes que en una palabra.



En relación al gráfico n° 7, el 33% de los contribuyentes y el 10 % de los trabajadores valoran la Respeto personal en la Alcaldía como regular, en cambio el 67% de los contribuyentes y 90% de los trabajadores manifestaron que es malo, esto se debe a que los trabajadores de la Municipalidad en su totalidad no poseen respeto entre ellos mismos.

Durante la entrevista al Gerente Municipal, orienta en la Municipalidad una mejor cordialidad, armonía y sobre todo respeto para una mejor valoración a la municipalidad que lucha a diario para el desarrollo del municipio, aunque este valor está muy mal en la Alcaldía entre los mismos trabajadores se han irrespetado.

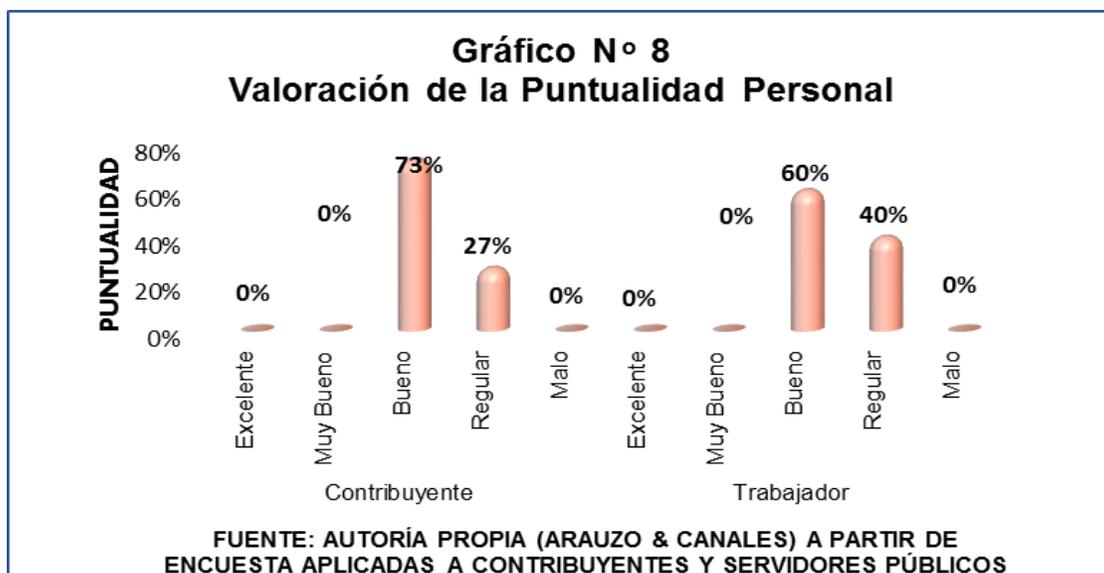
En la observación llevada a cabo se pudo valorar, que el respeto es una pieza clave para el funcionamiento de cualquier instituciones, para que se dé una buena armonía en la población de no ser así, no se está cumpliendo del lineamiento de trabajo por lo tanto no se cumple lo que nos dice el autor en su teoría, respetar significa preocuparse por que la otra persona crezca y se desarrolle tal cual es por lo que en este valor no se cumple la teoría de (Esquirol, 2006) porque el respeto persona está muy mal en la alcaldía de Ciudad Darío.

Sin embargo no hay una mala valoración esto significa que la Alcaldía tiene que fomentar las capacitaciones con valores morales por las aptitudes no aptas y eso hace que la población no los vea bien por las acciones de los trabajadores municipales

✓ Puntualidad:

Es la actitud que nos permite respetar las normas y costumbres establecidas por horarios, siendo cuidadosos, diligentes y exactos para hacer sus tareas o actividades a su debido tiempo. (Leo, 2011).

La puntualidad es la capacidad o actitud que es característica de una persona responsable (en cuanto a tiempo se refiere) al momento de realizar una labor, la cual la desempeña en el tiempo que se ha planteado previamente. Como se ha podido observar este valor es muy importante para nosotros como humanos ya que esto lo demos practicar en nuestra vida cotidiana.



Según el gráfico n° 8 , se valoró la puntualidad del personal obteniendo como resultado tanto el 73 % de los contribuyentes , como el 60 % de los trabajadores valoran la puntualidad personal como buena, en cambio el 27 % de los contribuyentes y el 40 % de los trabajadores afirman que es regular la puntualidad personal, esto se debe que a veces hay atraso en los servicios brindados de parte de los servidores públicos.

En la entrevista el Gerente Municipal, nos comentó que la puntualidad de los trabajadores es buena, tiene disciplina el personal en lo que se refiere al cumplimiento laborales así como la atención y el buen cumplimiento del servicio que presta la municipalidad.

En la guía de observación se pudo ver que los trabajadores cumplen con su normativa y respeta las orientaciones de los superiores a través de los directores y Recursos Humanos a medias, y esto es parte fundamental, además se observó que si se cumple con los horarios, funciones y su identificación que el uniforme que usa a diario como la institución donde labora, así como otras actividades anexa a su labor cotidiana para el buen cumplimiento de la municipalidad.

Aquí no se cumple la Teoría del autor (Leo, 2011) es la actitud que nos permite respetar las normas y costumbres establecidas por horarios, la valoración de la puntualidad tubo una no muy buena aceptación por parte de ambos grupos es muy importante como humanos poner en práctica en la vida cotidiana la teoría de la puntualidad que con lleva a una serie de cumplimiento que se llevan acabo en la Alcaldía.

Se puede decir que sería bueno que en si la alcaldía implemente técnicas para estimular al trabajador por su puntualidad en su jornada de trabajo, con el propósito de inculcar de manera satisfactoria la puntualidad en los objetivos de cada trabajador y en su vida propia, para poder cumplir con las actividades asignadas y que se obtenga a través de esta la satisfacción de los contribuyentes.

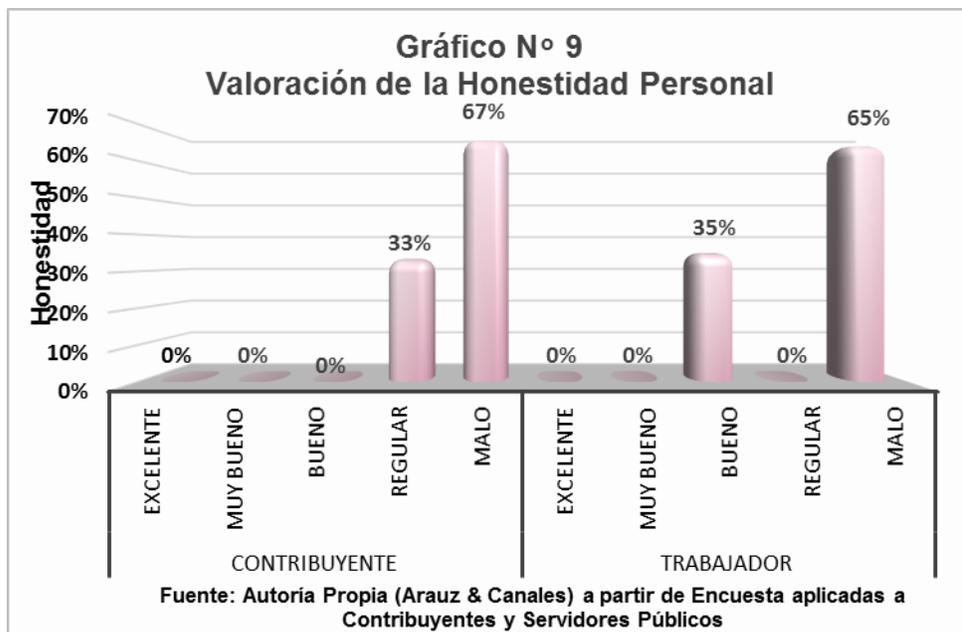
✓ Honestidad:

Es la conducta recta, honrada que lleva a observar normas y compromisos así como actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia entre lo que hace, lo que piensa, lo que Esta cualidad se observa en las personas que actúa con justicia, con apego a la moral y según la ley; se comporta rectamente y de acuerdo con la verdad, distinguida porque muestra el recto proceder. (Lindgren, 1980).

En otras palabras la honestidad constituye una cualidad humana que consiste en comportarse y expresare con sinceridad y coherencia, respetando los valores de la justicia y la verdad. En concreto podemos determinar que la honestidad es un valor humano que significa que una persona que la tenga no solo se respeta a si misma sino también al resto de sus semejantes.

En relación al gráfico n° 9, el 33% de los contribuyentes valoran la honestidad personal como regular y el 35 % de los trabajadores valoran la honestidad personal en la Alcaldía honestidad como bueno, en cambio el 67% de los contribuyentes y 65% de los trabajadores dijeron que la honestidad personal es mala esto se debe a que se

basan a hechos personales los cuales hay un gran percepción de todos los trabajadores y contribuyentes que nadie es honesto nadie confía en nadie



Durante la entrevista al Gerente Municipal, dijo que en la Alcaldía se está promoviendo las capacitaciones de valores a los trabajadores para un mejor respeto y aceptación a la población ya que los que se presta es servicio.

En la observación llevada a cabo se observó que en la honestidad personal es un valor muy grande, pero no cumple con la teoría del autor (Lindgren, 1980) Es la conducta recta, honrada que lleva a observar normas y compromisos así como actuar con la verdad, lo que denota sinceridad y correspondencia entre lo que hace, lo que piensa la honestidad es indispensable para que marche bien la municipalidad, pero en la Municipalidad se nota que no está siendo bien practicado este valor todos están .

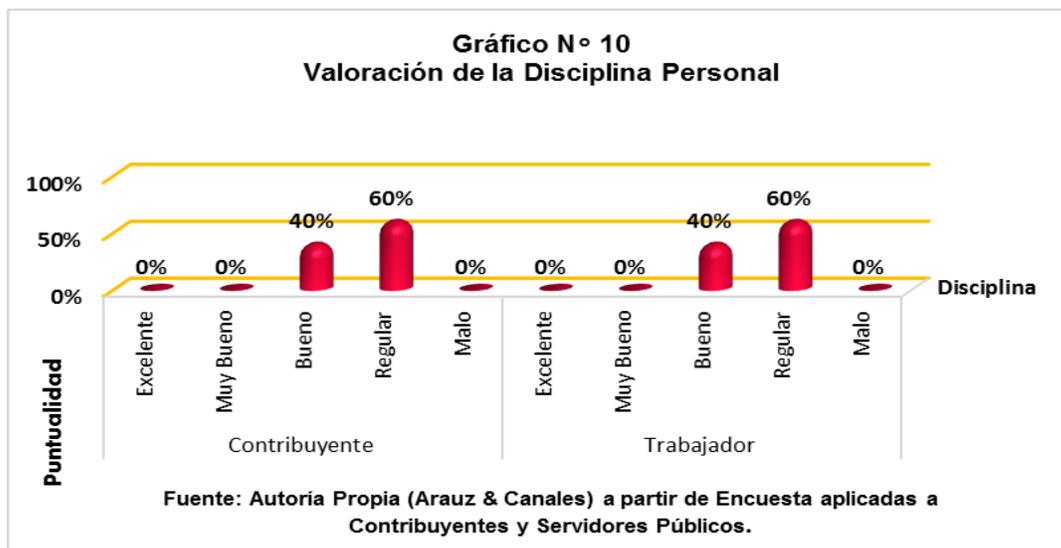
No es la mejor valoración, por lo que la Alcaldía debe de iniciar un proceso de revisión de las aptitudes de los trabajadores, desde el punto de vista del contribuyente que al solicitar sus gestiones se han realizado honestamente por los trabajadores apegándose a su moral y a la presente ley ya que para ellos significa un compromiso

hacia su labor y poder superar la negatividad y obtener el buen funcionamiento en el municipio.

✓ **Disciplina:**

Es la que se adquiere dotando a nuestra persona de carácter, orden y eficacia para estar en condiciones de realizar las actividades que nos piden y poder desempeñarlas lo mejor que se pueda y ser merecedor de confianza. (Salgado L. , 2012).

Resulta claro que la disciplina está definida como la manera ordenada y sistemática de hacer las cosas, siguiendo un conjunto de reglas y normas estrictas que por lo general, la rigen una actividad o una organización



Según el gráfico N° 10 , tanto el 40 % de los contribuyentes , como el 40 % de los trabajadores valoran la disciplina personal es buena, en cambio el 60 % de los contribuyentes y el 60 % de los trabajadores ambos grupo coincide que es regular la disciplina personal.

En la entrevista al gerente expresó, que la disciplina personal es buena, tienen puntualidad y cumplimiento laboral, las funciones de la municipalidad se le dé repuesta de inmediato a los contribuyente que lo requiera y el personal de atención al público se les hace ver que tan importante tiene la puntualidad del servicio solicitado por lo contribuyente.

Durante la guía de observación se apreció que los trabajadores cumple con normativas y conductas, así como las leyes que rigen la municipalidad que deberá de cumplir el trabajador, son puntuales con un horario, utilizan uniforme, cumpliendo con sus labores cotidianas en un ambiente sano.

Se puede decir que se cumple la parte conceptual del autor (Salgado L. , 2012). sustenta la teoría debido a que la disciplina se compone de una serie de pautas y de comportamientos que se llevan a cabo en la Alcaldía de manera constante y la realización de los trabajadores tomando en cuenta especialmente en su entorno que le ayudara a dar un servicio satisfactorio a los contribuyente.

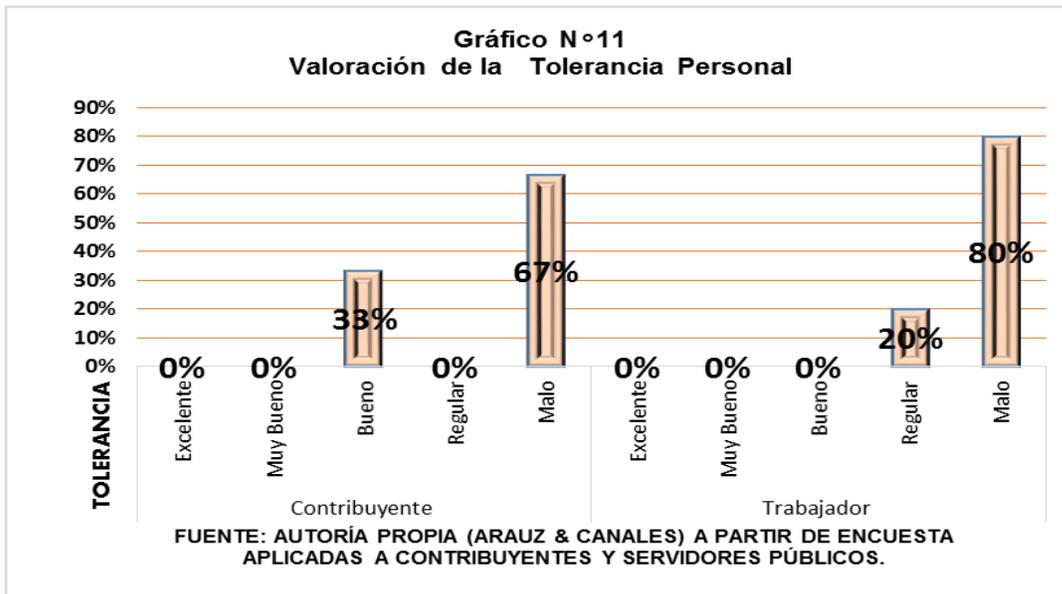
Como conclusión se cumple la parte conceptual del autor (Salgado, 2012) ya que la valoración de la disciplina personal ha tenido buenas opiniones por parte de ambos grupos, de esta manera se sustenta la teoría debido a que la disciplina se compone de una serie de pautas y de comportamientos que se llevan a cabo en la alcaldía de manera constante los objetivos que se ha planteado.

✓ Tolerancia:

Es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y en la auténtica justicia, dando a cada quien lo que le corresponde, incluida ella misma. (Stalfelt, 2014)

Por lo tanto la tolerancia es un valor moral que implica el respeto íntegro hacia el otro, hacia sus ideas, prácticas y creencias. La tolerancia es uno de los valores

humanos más respetados y guarda relación con la aceptación de aquellas personas, situaciones o cosas que se alejan de lo que cada persona posee o considera dentro de sus creencias.



El gráfico N° 11, el 33 % de los contribuyentes valoran la tolerancia personal como buena , por otra parte un 20 % de los Trabajadores dicen que regular , en cambio un 67 % de los contribuyente y 80% de los trabajadores opinan que es mala esto se debe a que no practican el compañerismo.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, expresa que la tolerancia se debe de poner en práctica a diario con naturalidad responder los servicios municipales, en las conversaciones entre trabajadores y público en general sin faltar el respeto, trabajando en equipo con un ambiente de cordialidad y armonía.

Durante la guía de observación , se apreció un ambiente laboral tenso esto hace que los trabajadores no practique el compañerismo, tratando de mejorar en las atenciones todo en vía de que mejoren las atenciones a los contribuyente y se sienta en ambiente y evitar discusiones en las horas laborales más los trabajadores que está al servicio de atención al público.

Se puede establecer que no se cumple la teoría (Stalfelt, 2014), es aquella cualidad humana por la que la persona se determina a elegir actuar siempre con base en la verdad y de la tolerancia personal ,con respeto mutuo en el cumplimiento de sus labores.

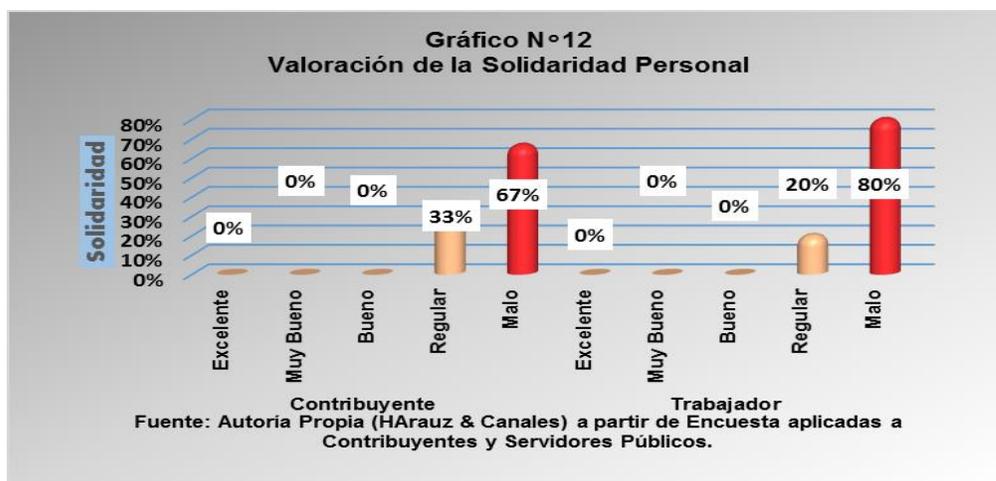
Por lo tanto la tolerancia es respeto integro hacia el otro, evitando conflictos para que mejore el ambiente laboral y así dar una mala respuesta a los contribuyente y población en general que dese un servicio con amabilidad y respecto, sin embargo, resulta fundamental que la tolerancia sea incluida como un valor más en las capacitaciones de valores municipales que se les imparte a los trabajadores de la alcaldía, para que acepten las diferencias, evitando así las convicciones personales o los propios modos de expresión que puedan generar conflictos innecesarios.

✓ Solidaridad:

Consiste en que cada uno es responsable de todos y todos lo son de cada uno, uno para todos y todos para uno, o dicho en términos metafóricos y muy reales al mismo tiempo, llevar cargas del otro, pagar su deuda, luchar sus causas haciéndolas causa propia. Así solidaridad expresa al mismo tiempo dos cosas: la unión o vinculación entre las personas y la responsabilidad recíproca individual y personalizada respecto de cada uno y de todos en conjunto. (Guerra, 2012)

La solidaridad es sinónimo de apoyo, respaldo, ayuda, protección, que cuando persigue una causa justa cambia el mundo, lo hace mejor, más habitable y más digno. La solidaridad entre los seres vivos permite resistir las adversidades que se presenta a lo largo de la vida.

En el gráfico n° 12 por una parte el 33% de los contribuyentes y el 20 % de los trabajadores valoran que es regular la solidaridad personal, en cambio el 67 % de los contribuyentes, como el 80 % de los trabajadores afirman que es mala, no se toma en cuenta que se debe de ayuda unos con otras partes del quehacer cotidiano.



Durante la entrevista al Gerente Municipal, comentó la Alcaldía lo está tomando en cuenta para un mejor funcionamiento de los trabajadores para que sea un ambiente laboral de cordialidad para una mejor atención a los contribuyentes con el propósito de mejorar ya que se debe a un compromiso de servicio a la población.

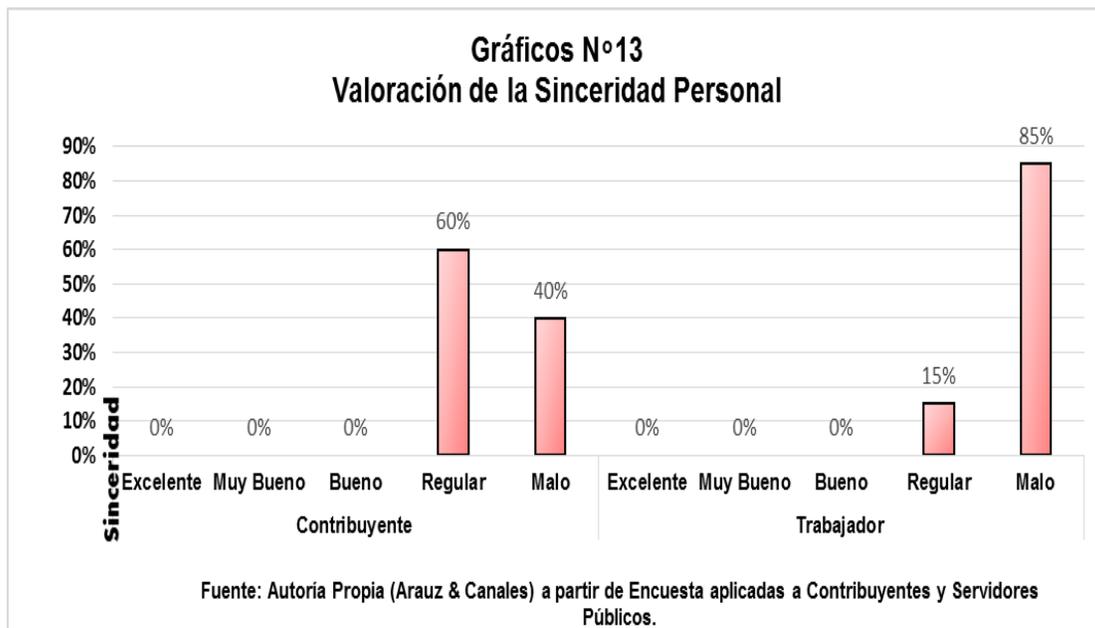
En la observación llevada a cabo, es notorio que la solidaridad no es valorada entre los trabajadores, La solidaridad es sinónimo de apoyo, respaldo, ayuda, protección, que cuando persigue una causa justa cambia el mundo, consiste en que cada uno es responsable de todos y todos lo son de cada uno, uno para todos y todos para uno, aquí vemos como no se cumple la teoría del autor (Guerra, 2012).

Es notorio que los contribuyente den una mejor valoración a la solidaridad en cambio los trabajadores aceptan no tener solidaridad por valoración que se dio en las encuesta, esto significa que la Alcaldía le es urgente promover acciones solidarias con los trabajadores para un mejor desempeño positivista para así tener una mejor sensación satisfactoria por parte de la población.

✓ Sinceridad:

La sinceridad es el valor que permite que todo funcione mejor y más ágilmente. Su falta bloquea la aparición de ideas inteligentes y de acción rápida. (Ruiz J. C., 2012).

La sinceridad es un valor muy apreciado dentro del cual implica el respeto por la verdad. Quien es sincero dice la verdad. Sin embargo, la practica hace de este concepto un objetivo difícil de alcanzar, dadas las numerosas estructuras a las cuales nos sometemos.



En el gráfico N° 13, el 60% de los contribuyentes y el 15 % de los trabajadores valoran la Sinceridad personal en la Alcaldía como regular, por otra parte el 40% de los contribuyentes y el 85% de los trabajadores dijeron que es mala esto se debe a que totalmente no existe este valor.

Durante la entrevista al Gerente, la Municipalidad trata de dar lo que está a su alcance presupuestario, para mantener su aceptación en la población, dando respuestas positivas y al personal inculcándole que se tiene que dar lo mejor ya que se deben al servicio de calidad y calidez en el cumplimiento de las metas propuesta en la ejecución anual.

En la observación se observó, que el valor de la sinceridad es muy bajo esto hace que la municipalidad tiene que iniciar un proceso de revisión para creabilidad de la

municipalidad que en efecto el valor de la Sinceridad en la Institución es una razón para que se cumpla los lineamiento que se trabaja a diario, la Sinceridad es indispensable para que salgan bien las cosas, ya que de no ser así no cumple la teoría del autor, (Ruiz J. C., 2012).

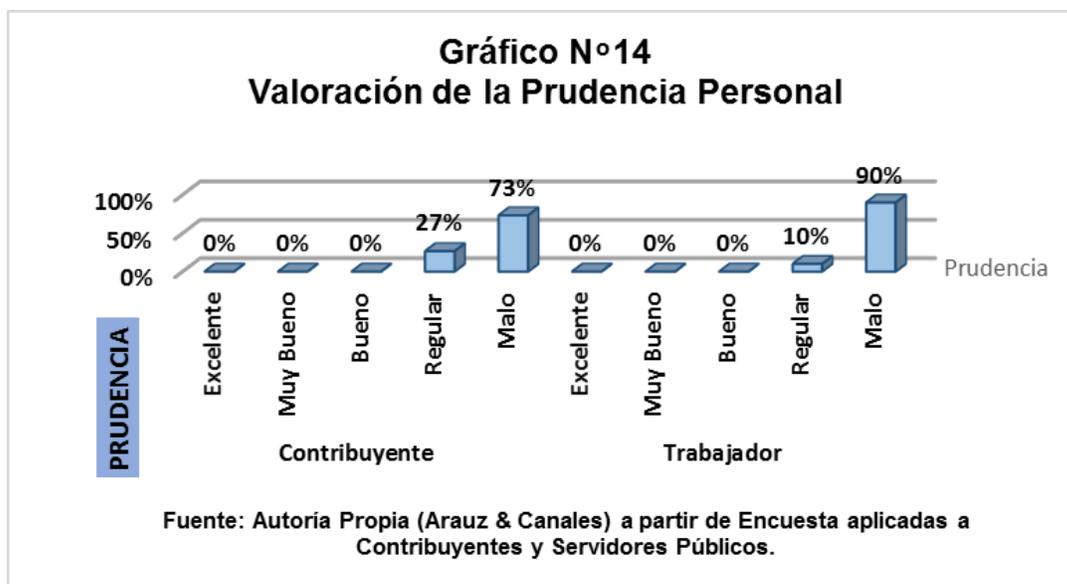
Se puede decir no es la mejor valoración que tiene la Alcaldía, por lo que requiere una revisión exhaustiva a que se debe a que las direcciones de la municipalidad no exista un sinceridad con aptitudes negativa que no le es bien para el buen funcionamiento de la municipalidad, por tal razón se le recomienda a la institución que debe revisar bien algunas áreas ya que en ciertas ocasiones actitudes no aptas pueden distorsionar la veracidad de las palabras y acciones, con el propósito de aumentar de esta forma la confianza de todos los trabajadores en sí mismo y en sus compañeros y jefes.

✓ Prudencia:

Se define como “la inclusión de un cierto grado de precaución en el ejercicio de juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de modo que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que las obligaciones y los gastos no se expresen en defecto. (Mejía, 2011)

Prudencia forma de expresarse con un lenguaje claro y adecuado forma parte de la prudencia, sobre todo en la comunicación de hechos trascendentes o malas noticias. Por otra parte la prudencia implica el respeto por los sentimientos y la vida del prójimo.

En relación al gráfico N° 14, el 27% de los contribuyentes y el 10 % de los trabajadores valoran la Prudencia personal en la Alcaldía como regular , en cambio el 73% de los contribuyentes y 90% de los trabajadores dijeron que es mala.



Durante la entrevista al gerente, indica se está trabajando en la programación de talleres de valores y respecto en los trabajadores para el buen funcionamiento de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío.

En la observación se pudo ver que en efecto valor de la prudencia no es buena y eso le afecta a la Alcaldía como Institución, se define como “la inclusión de un cierto grado de precaución en el ejercicio de juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, tomando en cuenta que se trabaja con los servicios que requiere la población y que es de sumo cuidado, (Mejía, 2011).

Se puede ver que no es una buena la valoración, por lo que la Alcaldía debe estar alerta a lo que pasa con los valores y actitudes de los trabajadores por que están brindando una mala atención, porque no tiene espíritu de servicio, Pero esto no significa que la alcaldía haya logrado en su totalidad aplicar este valor, es por eso que la alcaldía debe tomar cartas en este asunto, promoviendo programas educativos específicos en el tema y que contemplen la realidad a los trabajadores ,de ser prudentes en cada momento de la vida de la persona, como en cada área de trabajo de la alcaldía y así se lograrán los objetivos y por ende se cumplirá adecuadamente la misión de la alcaldía.

4.1.1.3.2. Valores Profesionales

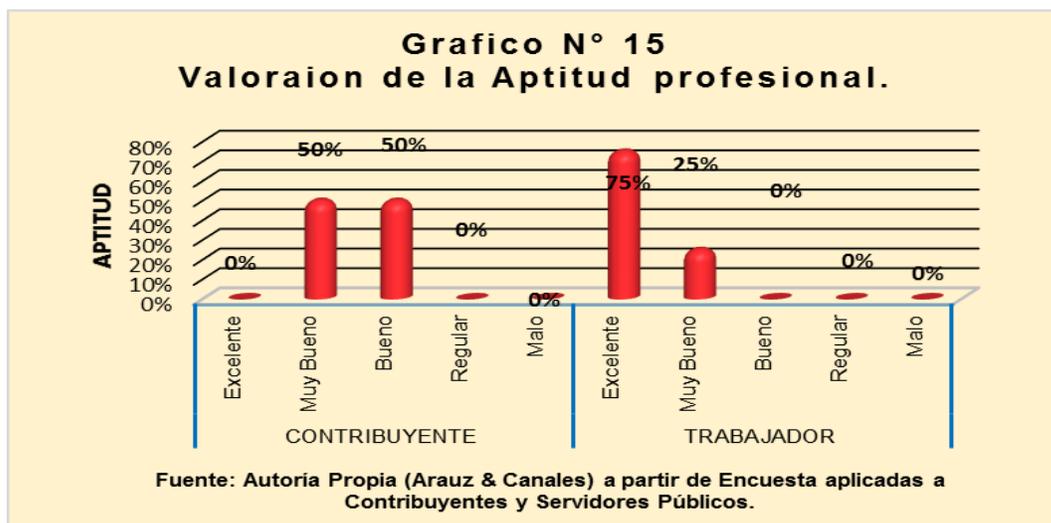
Los valores profesionales son principios, reglas o normas establecidas en nuestras vidas desde que nacemos. Un verdadero profesional es aquel que desarrolla sus actividades diarias, sin olvidar la prudencia, autogobierno, fortaleza y justicia.

Como profesionales que somos no debemos olvidar, los valores morales en nuestro diario actuar debemos ser profesional aplicar lo que aprendimos durante nuestra aprendizaje ser mejores en lo que hacemos contando con un perfil de profesionalismo que brinde atención a lo que hacemos con de calidad.

✓ Aptitud:

Según (Torrez J. R., 1985) es la capacidad que nos acompaña para ejercer las responsabilidades que tenemos en nuestro camino al Éxito.

La palabra aptitud refiere a las condiciones psicológicas de una persona que se vinculan con sus capacidades y posibilidades en el ámbito del aprendizaje. Por lo tanto la aptitud es uno de los valores más importantes para nosotros como humanos ya que de eso depende nuestro comportamiento y para hacer las cosas bien.



Según el gráfico N° 15, el 50% de los contribuyentes valoran la aptitud profesional como muy buena en cambio el 75% de los trabajadores asegura que es excelente, sin embargo esto se debe a la disciplina y tareas, en cambio un 50% de contribuyentes valoran la aptitud profesional como buena y el restante de los trabajadores en 25% debido a la capacidad de comunicación, relación social, amabilidad y disciplina.

En la entrevista al gerente, valoro las tareas de manera satisfactoria, trabajo de equipo, aptitudes profesionales de manera satisfactoria, como equipo de trabajo haciendo referencia al público hacia el que va dirigido

En la guía de observación se pudo ver que los trabajadores tienen un buen nivel de aptitud, capacidades profesionales durante el desarrollo de las actividades que promueve la municipalidad, sin embargo deberá la alcaldía mostrar a través de sus trabajadores todos esos conocimientos adquiridos, a los contribuyentes través del mejoramiento de los servicios, disciplina y darle una respuesta oportuna y rápida a la población para satisfacer las necesidades de su gestión.

Esto significa que se cumple la teoría del autor (Torrez J. R., 1985) se pone en práctica en la alcaldía a través de las capacitaciones, definiendo la calidad y el nivel profesional de los trabajadores de la alcaldía de Ciudad Darío, sin embargo deberá la alcaldía debe de seguir trabajando para que los trabajadores adquieran mejores conocimientos para una mejor atención, a los contribuyentes que solicitan el mejoramiento de los servicios, disciplina para la satisfacción de la población.

✓ Cultura del esfuerzo:

Según (Torrez J. R., 1985) necesaria en nuestra sociedad. Disponer de capacidad de autogestión y de la habilidad para responsabilizarse de la propia conducta es retrógrado, como nos muestran día a día los medios de comunicación.

La cultura del esfuerzo se expresa a través de uno de los valores más notables para alcanzar objetivos como: la perseverancia. Ambos conceptos se complementan con otras cualidades dentro de las que se destacan: la tenacidad, compromiso, disciplina, pasión y vocación. En lo correspondiente a proceso responsable, la cultura del esfuerzo apunta a recorrer el camino sin el amparo de atajos o rutas cortas.



En relación al gráfico N° 16, por su parte los trabajadores valoraron en un 05% la cultura del esfuerzo profesional como excelente, en cambio el 40% de los contribuyentes y el 50% de los restante trabajadores valoran la cultura del esfuerzo profesional como bueno, en cambio el 60% de los contribuyentes y 45% de los trabajadores dijeron que es regular la cultura del esfuerzo profesional.

Durante la entrevista al gerente, se está trabajando en la programación de carreras profesionales, técnicas, secundaria, primaria para que los trabajadores tenga una nivelación profesional de acorde al puesto de trabajo que ejercen en la municipalidad.

En la observación se pudo ver que en efecto se cumple en gran parte los que dice el autor (Torrez J. R., 1985) que necesario en nuestra sociedad. Disponer de capacidad de autogestión y de la habilidad para responsabilizarse de la propia conducta

es retrógrado, de juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas para una mejor atención a la población, esto significa que la alcaldía, está valorando bien la cultura de esfuerzo profesional en todos sus ámbitos, esto se debe a que hace del esfuerzo una cultura ciudadana, potencializa al desarrollo y mejora, en todos los sentidos, nuestra calidad de vida y de quienes nos rodean.

Se puede ver que la institución implemente sistemas motivaciones dirigidos a los trabajadores, para que incremente de una forma positiva esta virtud de esfuerzo profesional en sus actividades laborales , ya que es el valor más notable por la población y las misma autoridades , para alcanzar los objetivos establecidos.

✓ Compromiso:

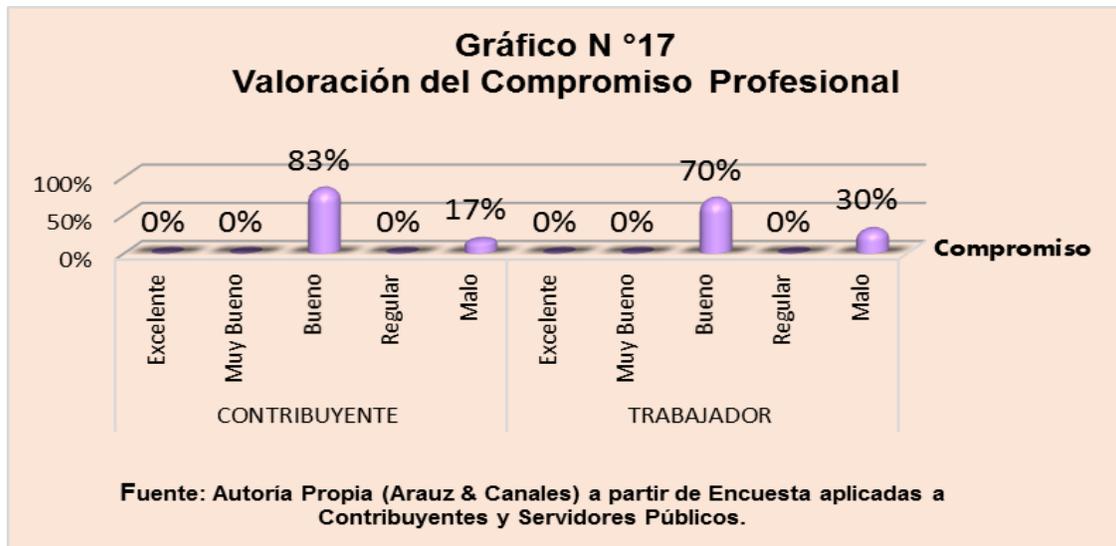
Es analizar, la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Existe entre los miembros de una organización, cuando las personas se identifican con la misma, o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados, son totalmente congruentes, (Hernández I. E., 2010).

Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, serán las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y consiga sus objetivos.

Según lo citado el compromiso es una de las competencias en la cual hay que destacar su carácter de estabilidad y perduración en el tiempo. El termino compromiso se encuentra involucrado la competencia de responsabilidad y nace de uno mismo comprometerse el querer hacer algo.

En relación al gráfico N° 17, por parte de los contribuyente valoran el 83% y el 70 % de los trabajadores valoran el compromiso profesional como bueno, en cambio el

17% de los contribuyentes y en un 30% del restante de los trabajadores dijeron que es malo el compromiso profesional.



Durante la entrevista al gerente, expresa que la mayor parte de los trabajadores son profesionales y que ha venido mejorando los puesto de acorde a la profesión requerida para ejercer el puesto que laborar, también los trabajadores municipales de la Alcaldía a puesto de su parte para estudia en las diferentes modalidades y así ser mejor profesional para una mejor atención.

En la observación se pudo ver que en efecto se cumple en gran parte los que dice el autor (Hernández I. E., 2010). Es analizar, la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización. Existe entre los miembros de una organización que necesario en nuestra sociedad, para disponer de capacidad profesionales y enfrentar los retos de cambio tecnológico de los últimos tiempo que día avanza mas

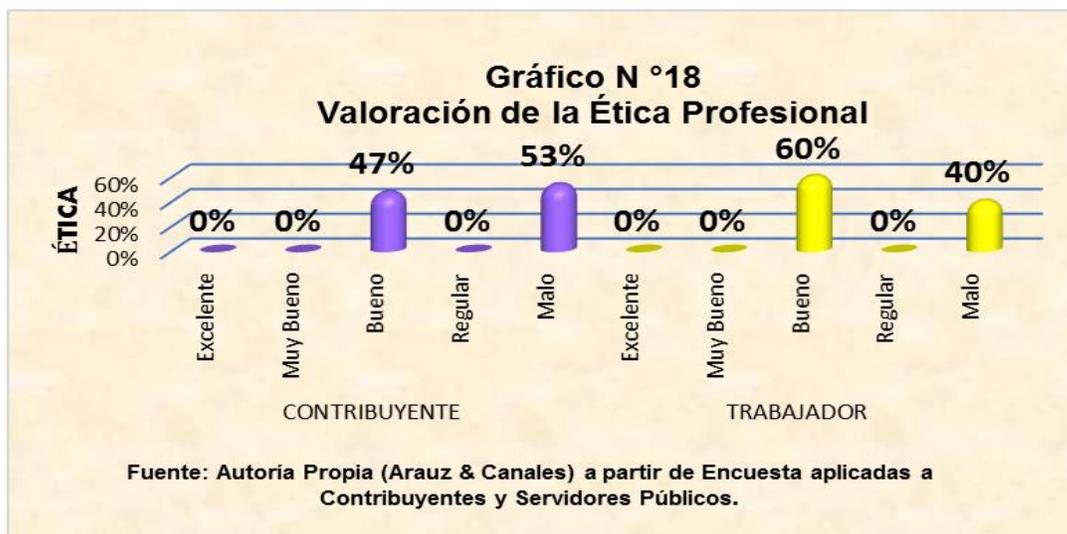
Sería importante también que le manifestara a los contribuyentes, población en general, cual es el grado de compromiso que se tiene para ellos, para la sociedad el compromiso social, cultural, político y profesional que se plantea y ejerce la municipalidad

Valorando la contratación de profesionales de acorde al puesto que requiere para ir viendo a futuro el crecimiento profesional de cada uno de los trabajadores.

✓ Ética:

Es la disciplina filosófica que se ocupa de esa compleja dimensión de la vida humana que es la moralidad. En virtud de tal complejidad, el fenómeno de la moral ha sido interpretado de distintas maneras a lo largo de la historia, dando lugar a otros tantos sistemas éticos. (Cortina, 1993)

Ética es un valor que implica pautas o principios al humano más sin embargo conviene puntualizar que la ética también es objeto de debate a si misma como muestra al hecho que existen actos humanos sobre los que existen distintos puntos de vista. Esto va de acorde a la persona que quiera hacer el bien o el mal.



En relación al gráfico N° 18, el 47% de los contribuyente y un 60 % de los trabajadores valoran la Ética como bueno en cambio 53% de los contribuyentes y el 40% de los trabajadores valoran el compromiso profesional como malo .

Durante la entrevista al gerente, expresa que la mayor parte de los trabajadores tiene ética profesional, no obviando que parte de ellos no ejercen con moralidad su trabajo y es uno de los valores más importante en el desarrollo profesional y la práctica de los principios éticos en las actuaciones públicas, ya que ética es un factor vital para la creación y mantenimiento de confianza tanto en la municipalidad como para la población.

En la observación, se observó que los trabajadores actúan siempre apegándose a su ética profesional, con un comportamiento moral apegado a sus principios y conducta humana para con la población, como parte fundamental de la misión, es la disciplina filosófica que se ocupa de esa compleja dimensión de la vida humana que es la moralidad es analizar, la lealtad y vinculación de los empleados con su Organización, que en efecto se cumple en gran parte los que dice el autor (Cortina, 1993)

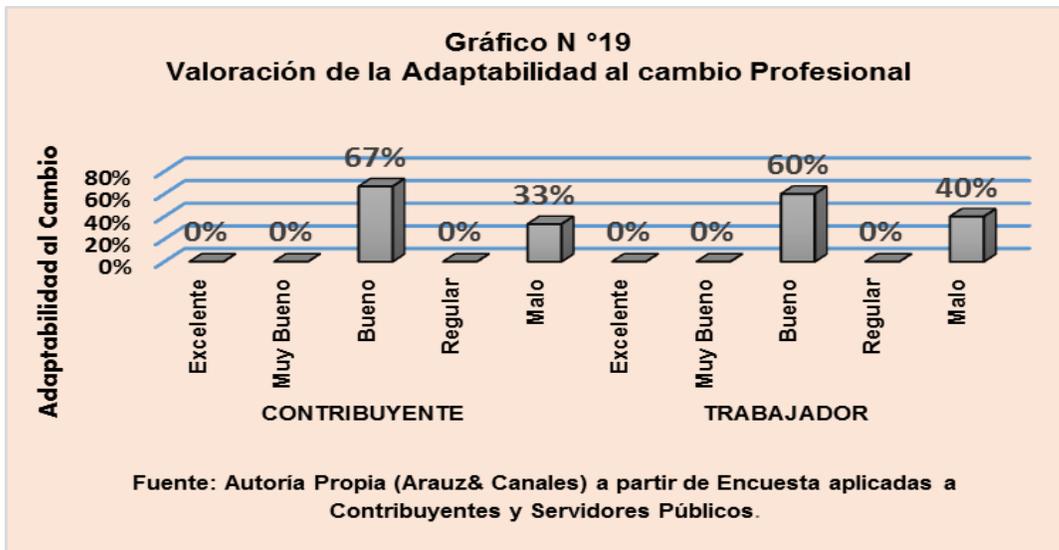
Se puede ver que Alcaldía va lento el cambio de poner en práctica los valores profesionales debido a que es importante mantener un buen ambiente laboral en ambas partes para que un futuro el crecimiento profesional de cada uno de los trabajadores muestra al hecho que existen la ética profesional en la Alcaldía Municipal de ciudad Darío.

✓ Adaptabilidad al cambio:

(Fred R.D, 2003) Es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes e inconstantes del ambiente". Es decir, es la capacidad para acomodarse a los cambios sin que ello redunde en una reducción de la eficacia y el compromiso.

Según lo citado adaptación al cambio nos quiere decir que es la capacidad que uno tiene como persona adaptarse a los cambios, modificando si fuera necesario su propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades,

nueva información o cambios del medio, ya sean del entorno exterior, o de la propia organización, del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.



En relación al gráfico N° 19, por parte de los contribuyente el 67% y el 60 % de los trabajadores valoran el cambio profesional como bueno, en cambio el 33% de los contribuyentes y en un 40% del restante de los trabajadores dijeron que es malo la adaptabilidad al cambio profesional.

En la entrevista realizada al gerente municipal, dice que la Alcaldía se adaptado a los cambio para el desarrollo local con mucha atención y cuidado para prevenir impactos negativo a los cambios.

En la guía de observación se pudo apreciar la tecnología con cuenta la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, ya que en los diferentes programas que se está trabajando se ve el empoderamiento de los trabajadores para su desarrollo de una manera responsable para agilizar a la brevedad posible los trámite que requiera el contribuyente.

Esto quiere decir que se cumple la teoría del autor, (Cortina, 1993) es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias

cambiantes e inconstantes del ambiente. Que en los últimos años la sociedad exige para que sus trámites sean en menor tiempo y desarrollo de satisfacer a la población con eficiencia y compromiso.

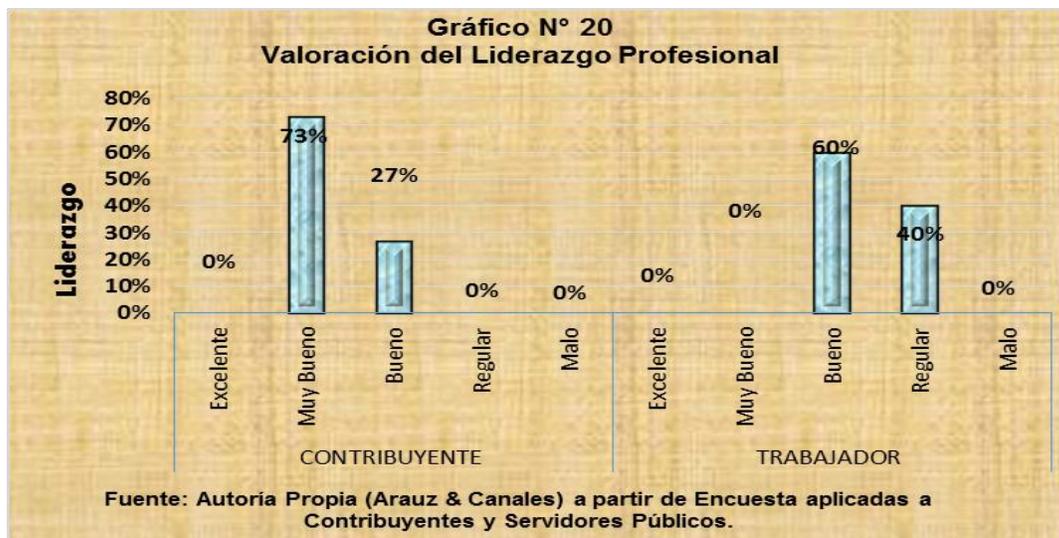
Las alcaldías son instituciones que realizan cambios en sus estructura como en sus funciones, los cambios son buenos y necesarios para crecer en conjunto y que solo por medio de la renovación se puede garantizar la mejora continua, de esta forma es que la alcaldía deberá de trabajar en temas sobre las bases de la comunicación clara y fluida, para que el cambio encuentre el menor grado de resistencia tanto en la población como en los trabajadores.

✓ Liderazgo:

Se centran en cómo los líderes pueden motivar a sus seguidores creando intercambios justos y clarificando beneficios y responsabilidades mutuas; el líder debe estimular a sus iguales y seguidores para que consideren sus trabajos desde distintas perspectivas; hacerles conscientes de la misión o visión del equipo y de la organización; facilitar el desarrollo máximo de todo su potencial y motivarles para que, más allá de sus propios intereses, tengan en cuenta los intereses que benefician al grupo. (Cardona & Wilkinson, 2010).

Esto quiere decir que el liderazgo es ejercido por aquella persona que tiene influencias para ejercerse sobre grupo de personas que permita incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

En relación al gráfico N° 20, por parte de los contribuyentes el 73% valoran muy bueno el liderazgo profesional y el 27 % de los contribuyentes y el 60% de los trabajadores valoran el liderazgo profesional como bueno, en cambio el 40% restante de los trabajadores valoraron al liderazgo profesional como regular.



En la entrevista realizada al gerente municipal, dice que la Alcaldía esta promoviendo el liderazgo profesional para crecimiento profesional de sus trabajadores.

En la guía de observación se pudo apreciar que la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, en los diferentes programas que se están desarrollando se ha incorporado el liderazgo profesional y a su vez se ve los trabajadores se van empoderando para su desarrollo profesional, para que más allá de sus propios intereses, tengan en cuenta los intereses que benefician al grupo.

Esto quiere decir que se cumple la teoría del autor Cardona & Wilkinson, 2010. Se centran en cómo los líderes pueden motivar a sus seguidores creando intercambios justos y clarificando beneficios y responsabilidades mutuas, por un objetivo común quien ejerce el liderazgo se conoce como líder, que constantemente manifiestan cambios tanto en su estructura como en sus funciones, es por eso que no es posibles que algunos contribuyentes y parte de algunos trabajadores no conozcan a cabalidad que los cambios son buenos y necesarios para crecer en conjunto y que solo por medio de la renovación se puede garantizar la mejora continua en un mundo cambiante y acelerado , dicho de esta forma es que la alcaldía deberá de trabajar en temas sobre

las bases de la comunicación clara y fluida, para que el cambio encuentre el menor grado de resistencia tanto en la población como en los trabajadores.

No es posible que a pesar de tener buenas opiniones sobre el liderazgo profesional que se percibe en las instalaciones de la alcaldía, todavía se manifieste una incertidumbre en los contribuyentes y parte de los trabajadores sobre la valoración de este valor tan elemental para concebir la visión y generar las estrategias necesarias para llevarla a cabo.

✓ Visión Global

Es necesario contar con profesionales con el conocimiento necesario para poder comprender la dimensión de la empresa y del entorno en su globalidad, anticipándose en la toma de decisiones y valorando los riesgos y oportunidades. Incertidumbre, complejidad, velocidad, multiculturalidad, globalización, visión local, intereses geopolíticos, económicos, etc. son factores externos que influyen en la estrategia de las organizaciones que a menudo focalizan su visión en el marco de su actividad” (Ruiz, 1985).

Según lo citado la visión global es Analizar todos los elementos que componen la organización incluyéndonos todos de manera que todos tengamos una noción de lo que queremos ser en el futuro como empresa, luchar por alcanzar las metas de la organización con voluntad y cuidando los recursos.

En el gráfico N° 21, por parte de los contribuyentes el 60% y el 70% de los trabajadores valoran ambos grupos de buena la visión global profesional y cambio un 40 % de los contribuyentes valoran la visión global como mala, en cambio el 30% restante de los trabajadores valoraron la visión global profesional como regular.



En la entrevista realizada al gerente municipal, se puede decir que la visión global es la imagen de la Alcaldía que debe de tener un plan estratégico para el desarrollo de un proceso y cambio organizacionales, adaptándose a la renovación de cambios.

En la guía de observación se pudo apreciar que la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, con la finalidad de renovación y cambio de estrategia de renovación y comportamiento para el desarrollo de la municipalidad y de sus trabajadores, es necesario que se conozcan a profundidad las necesidades existente a través de capacitaciones, la verdadera visión global en los trabajadores les dará ventajas y permitirá hacer una valoración objetiva para la toma de decisión en la alcaldía.

Esto se debe a que los trabajadores de la municipalidad están comprometido con las población proyectando sus energías para conseguir su propósito, aquello que tiene significado para él y para la Alcaldía, según las opiniones de los contribuyentes y trabajadores es el compromiso profesional, durante la ejecuciones de las tareas asignadas por sus superiores, en la atención adecuada al público, en el cuido y manejo de los recursos así como los fondos financieros asignados a la municipalidad.

4.1.1.3.3. Valores Organizacionales.

“Los valores organizacionales es un elemento clave por los que se rigen las personas que colaboran y los empleados que trabajan junto para poder obtener el mismo objetivo puede ser para una empresa.” (Momborg, 2006).

Según el autor los valores organizacionales son los que definen la empresa como marcha su funcionalidad, el comportamiento de toda la organización en si para obtener los resultados perseguidos.

✓ Eficiencia:

“La capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos dentro de óptimas formas de rendimiento, lo cual está determinado por la combinación de la eficiencia empresarial como sistema, con el logro de condiciones ventajosas en la obtención de las entradas que necesita”. “La eficiencia busca el mejoramiento mediante soluciones técnicas y económicas. (Torrez & Ortiz, 2006).

Haciendo Interferencia a lo citado la eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones donde se busca la mayor productividad, tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y en situaciones complejas y muy competitivas.

Eficiencia se basa a la capacidad que como persona tenga para realizar o cumplir adecuadamente una función, la eficiencia en el trabajo es fundamental; el objetivo final del entrenamiento era para mejorar la eficiencia del sistema cardiorrespiratorio.



Según el gráfico N°22, el 30 % de los contribuyentes y el 40 % de los trabajadores valoran la eficiencia Organizacional como muy regular, en cambio el 70% de los contribuyentes y el 60% de los trabajadores opinan que es muy bueno.

En la entrevista realizada al gerente municipal, manifestó que es un proceso de gran importancia dentro de cualquier organización, ya que es a través de este recurso que se pueden detectar las fallas administrativas, entre otras, así como para mejorar los servicios de calidad que se ofrecen a los contribuyente.

En la guía de observación se pudo ver que la municipalidad establece metas claras bien definida a las necesidades de la población, cumpliendo con las tareas encomendadas con eficiencia lo cual los hace que la Alcaldía en su servicio que ofrece a los contribuyente sean con eficiencia y satisfacción ciudadana.

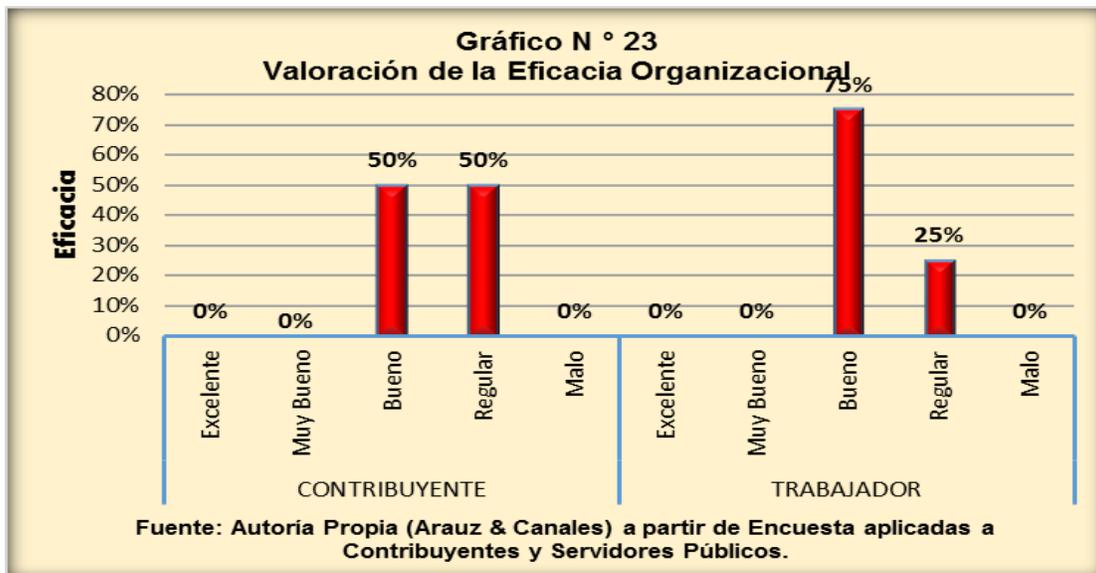
Esto Indica que se cumple la teoría del autor (Torrez & Ortiz, 2006) “la capacidad de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de productos dentro de óptimas formas de rendimiento, para realizar o cumplir adecuadamente una función, es fundamental entrenamiento para mejorar la eficiencia se recomienda estrategia para agilización de trámites de los contribuyente para lograr con eficiencia y calidad el

servicio de la población, pero aún hace falta promover más las capacidades que poseen los servidores Públicos para mejorar los procesos a la población que estos utilizan de manera eficiente todos los medios, las actualizaciones de los sistemas para agilización de trámites y así lograr una máxima eficiencia.

✓ Eficacia:

La eficiencia expresa la relación básica con "la forma en que se logran los objetivos, basándose en la relación inputs utilizados y los outputs obtenidos" Dicho de otro modo, la eficiencia es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo; es la cualidad de un sistema, mercado u organización en virtud de la cual se producen determinadas cantidades de "salidas" con el mínimo de "entradas". (Torrez & Ortiz, 2006).

La eficacia se da cuando las personas realizan determinado trabajo en poco tiempo con pocos recursos y de una manera eficaz excelente, para obtener resultados positivos en pro del desarrollo económico y austeridad de la Organización.



Según el gráfico n°23, el 50 % de los contribuyentes y el 75 % de los trabajadores valoran la eficacia Organizacional como bueno, mientras el 50% de los contribuyentes y el 25% de los trabajadores opinan que es muy Regular.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, expreso que la municipalidad es Eficaz ya que en tiempo y forma cumple el lineamiento de trabajo, para alcanzar las metas propuestas en las recaudaciones con una atención esmerada a la población en general.

En la guía de observación llevada acabo, en la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, cumple con eficacia los proyecto y servicio que prestan a la población, tienen que tomar en cuenta que el municipio es grande y tiene muchas demanda de proyectos sociales, la municipalidad debe de dar mejor uso a los recurso económico utilizando estrategia de como crecer en las recaudaciones y lograr satisfacción en la población.

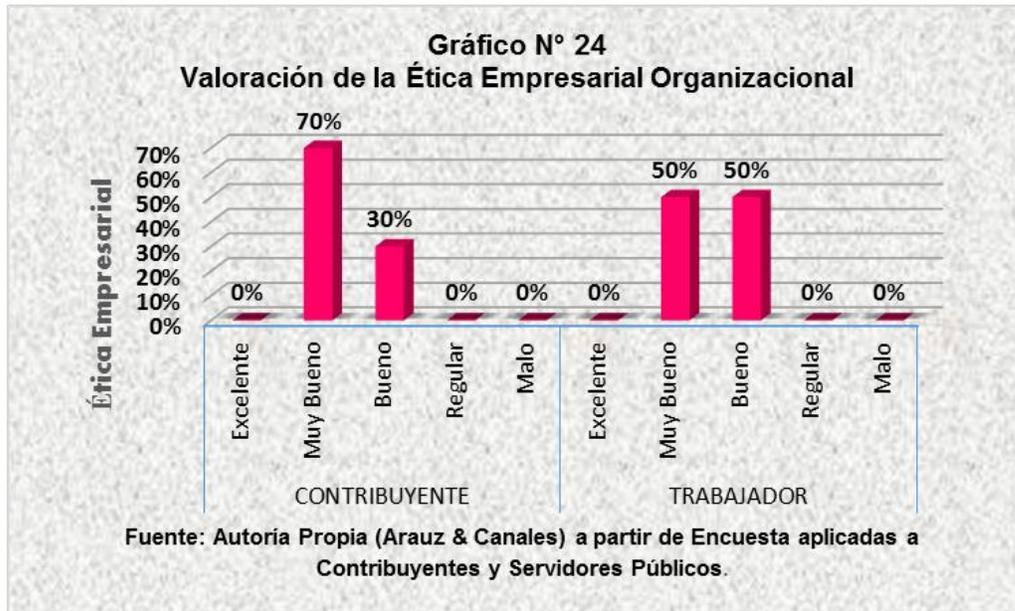
De igual manera aquí se la teoría del autor, (Torrez & Ortiz, 2006). la eficiencia es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultado en tiempo de una manera eficaz excelente. Brindando un buen servicio a la población en tiempo y forma fortaleciendo eficazmente las direcciones de la Municipalidad de Ciudad Darío tomando en cuenta que la población demanda su restitución de derecho, logrando así mayor satisfacción con el mínimo de recursos, para lograr los objetivos buscados por la alcaldía, aprovechando todos los espacios siendo eficaces a la hora de tomar la mejor decisión.

✓ Ética empresarial:

Es un tipo de saber de los que pretende orientarla acción humana en un sentido racional; es decir, pretende que obremos racional-mente". Dicho saber ético tiene fundamento-talmente dos modos: el primero, es la forja de carácter con el que se busca aprenderá tomar decisiones prudentes; el segundo es la toma de decisiones

moralmente justas, que la autora relaciona con “el respeto de los derechos humanos desde una moral crítica” (Crespo, 2003)

La ética empresarial se ocupa del estudio de las como una compañía integra en cuestiones normativas de naturaleza, conjunto de valores normas y principios reflejados en la cultura de la empresa para alcanzar una mayor sintonía con la sociedad y permitir una mejor adaptación a todos los entornos en condiciones que supone respetar los derechos reconocidos por la sociedad y los valores que esta comparte. Ahora la mayoría de las empresas han desarrollado códigos de ética con la finalidad de combatir la corrupción el hostigamiento laboral, la difamación, los anuncios engañosos.



El gráfico n°24, el 70 % de los contribuyentes y el 50 % de los trabajadores dicen que la Ética empresarial es muy bueno, mientras el 30% de los contribuyentes y el 50% de los trabajadores señalan que es bueno.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, nos comentó que la municipalidad tiene un buen compromiso con la Ética Empresarial, esto se debe a que hay normas y código de ética profesional para el buen cumplimiento; entre las autoridades, los directores y el personal en general.

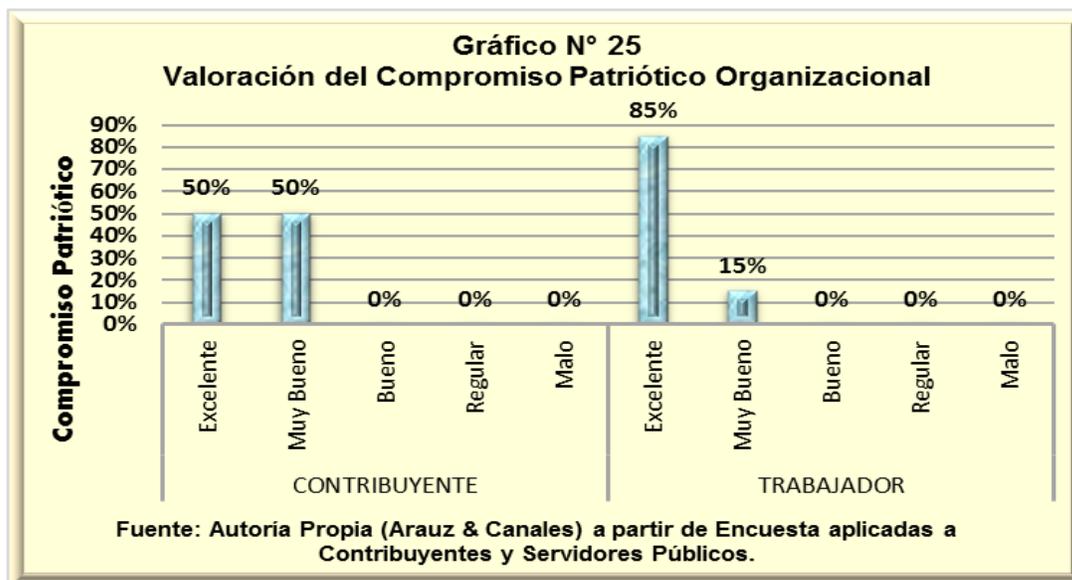
En la guía de observación llevada a cabo se percibió que en la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, aplican las norma y procedimiento para el buen funcionamiento, sin embargo hay actitudes de trabajadores de atención al público que prestan un mal servicio esto le resta punto a la ética de la municipalidad, las autoridades tiene una preocupación para que se brinde un buen servicio a la población, pero de manera general la máxima autoridad se preocupa que todos los integrantes hagan lo correcto y así brindar un buen servicio a la población.

Podemos decir que la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, busca la manera de dar un buen servicio a la población con eficiencia y eficacia, aquí se cumple la teoría del autor Crespo, 2003, La ética empresarial se ocupa del estudio de la compañía que integra en cuestiones normativas de naturaleza, conjunto de valores normas y principios reflejados en la cultura de la empresa para alcanzar una mayor sintonía con la sociedad, para lograr el bienestar y desarrollo, fomentar confianza , satisfacer las necesidades de la población, sin afectar los recursos como el medio ambiente.

✓ Compromiso Patriótico:

Es un sentimiento de amor que se lleva no en el bolsillo, sino en el corazón, y que vincula a los seres humanos con su país natal o adoptivo al cual se enlazan a través de la ley, de la cultura, del idioma, de la religión, de la historia, de la geografía y de los valores humanos que cultivan en cuanto sociedad. Se trata de un sentimiento de bienestar individual y social que conviene profesar equilibradamente para no llegar a extremos que lo hagan nocivo. El patriotismo bien inculcado genera cada vez más cohesión social e incluso nacional. (Nova, 2014) .

En otras palabras nos quiere decir que el compromiso patriótico se da cuando nosotros como ciudadanos nos comprometemos amar a nuestro país, y a si mismo al trabajo para lograr mejores resultados debemos Amar el trabajo y cuando se trata del trabajo social es Cuidar y respetar a la sociedad por tanto a nuestro pueblo.



Según el gráfico n°25, el 50 % de los contribuyentes y el 85% de los trabajadores indican que el Compromiso patriótico es Excelente, en cambio el 50% de los contribuyentes y el 15% de los trabajadores valoran que es muy bueno.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, expresa que el compromiso patriótico es muy relevante en la Alcaldía, con una gran responsabilidad y un compromiso de cuidar y respetar los bienes del municipio.

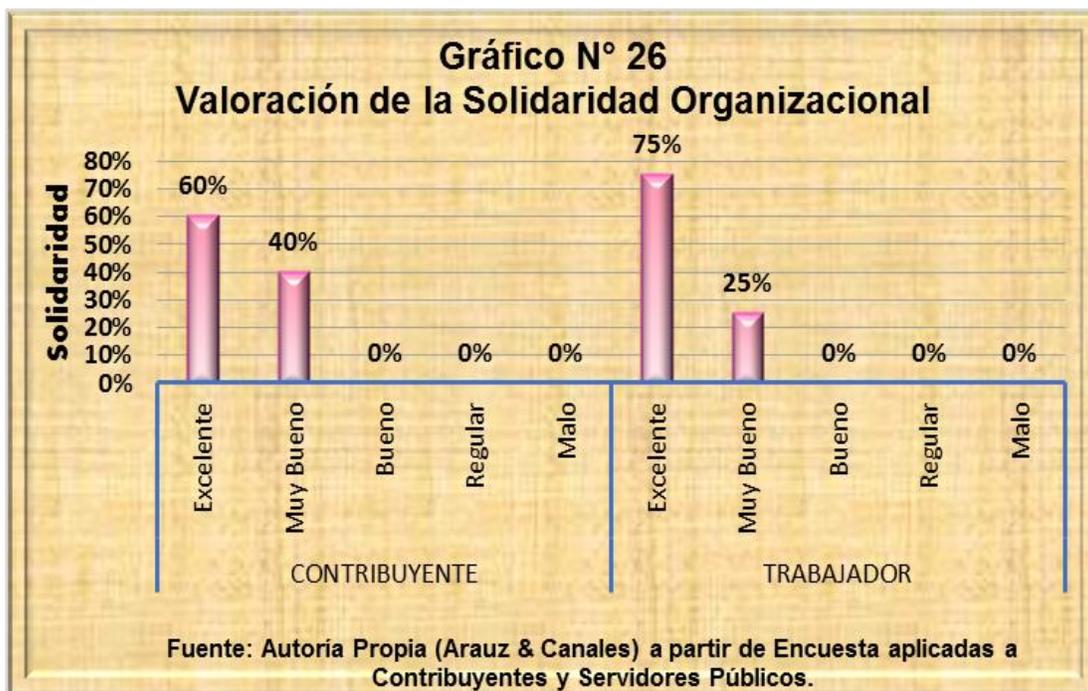
En la guía de observación se analizó que en la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, tiene compromiso patriótico, desde su punto de vista de trabajo cristiano socialista y solidario, el cual es el lema del Gobierno Nacional aplicados al cumplimiento de metas y objetivos.

Aquí se cumple lo que dice el autor (Nova, 2014), Se trata de un sentimiento de bienestar individual y social que conviene profesar equilibradamente para no llegar a extremos que lo hagan nocivo. El patriotismo bien inculcado genera cada vez más cohesión social e incluso nacional, es muy importante para la Alcaldía Municipal Ciudad Darío, impulsado el respeto a Dios primero a la patria, para así lograr el desarrollo social, con una moral y un compromiso a la población.

✓ La Solidaridad:

Es un valor articulador de la sociedad y por tanto, un Factor esencial de reconocimiento de la comunidad global que conforman los seres humanos. Esta idea de comunidad, que tuvo en la tradición del pensamiento cristiano una de sus principales referencias, significa encontrar un ámbito de conciliación entre la indudable pluralidad y diversidad que caracteriza a las sociedades humanas y el reconocimiento de una serie de valores comunes y, en consecuencia, universales, que nos caracterizan radicalmente como seres humanos dotados de dignidad (Redondo, 2010)

Esto quiere decir que la solidaridad Organizacional, es como nos portamos con los que nos rodean el cómo ayudamos a otros en situaciones de emergencia.



La grafica N° 26, quiere decir que el 60% tanto de contribuyentes como el 75% de Trabajadores indican que la solidaridad es excelente así como el 40% de los contribuyentes y el 25 % dicen que es muy bueno.

En la Entrevista Aplicada al Gerente Municipal expreso que se ha aplicado la solidaridad, garantizando que están realizando un buen trabajo, indica que la solidaridad organizacional es una de los valores más importantes de la institución ya que sin ella no tendría razón de ser, en la Alcaldía de Ciudad Darío se fomenta la solidaridad, nuestros programas y proyectos son dirigidos a las Familias para darles una mejor calidad de vida.

En la guía de observación se observó de que si de verdad se está cumpliendo este valor la solidaridad debido a esto se la municipalidad ha sido favorecida con proyectos, con trabajos, es aquí donde se muestra la solidaridad el querer ayudar a la persona necesitada esto hace que la solidaridad sea mejor calificada, sin embargo se observa que entre los servidores públicos existe mucha solidaridad entre ellos a la hora de mostrar solidaridad con un compañero de trabajo que tiene un problema muy sentido, que está enfermo o de cumpleaños, por lo que hace que la solidaridad sea bien calificada por los servidores Públicos.

En relación a los resultados obtenidos de los comportamientos de los valores Organizacionales en la Alcaldía Municipal Ciudad Darío, consideran que se cumplieron los objetivos previstos, las tareas asignadas así como lo planificado en el presupuesto se hizo en tiempo y forma, además se implementó una estrategia donde se le dio mayor atención a la agilización de trámites de la población de acuerdo a normas, aplicando los mecanismos que desarrollaron Inversiones en el Municipio lo que hace que la Municipalidad sea eficaz en su entorno

4.1.1.4 Objetivos.

Es una meta o un propósito a alcanzar y de acuerdo al ámbito donde sea utilizado o más bien formulado según si el proceso ha sido o no exitoso y este varía en función de los valores sociales y personales. (Mondy R. & Wayne, 2005).

Podemos decir que los objetivos son alcanzados de manera individual o en caso contrario de manera grupal, en ambos casos los esfuerzos y la voluntad se verán empujados por la previa disposición de los objetivos a alcanzar durante todo el proceso de ejecución. Esto sirve o cumple la función de ser las guías, los ejes que se tomen durante un proceso para alcanzar las metas propuestas.

a) Financieros.

El objetivo de las finanzas empresariales es la consecución de las metas de índole financiera que permitan alcanzar el objetivo general de la empresa. (Beowen & Garcia, 2016).

Los objetivos financieros empresariales involucran un plan estratégico financiero propuesto a cumplir y así lograr satisfacer las necesidades económicas para incrementar el nivel económico de la Organización.

La gráfica N° 31, dice que el 100% de Trabajadores indican que los objetivos financieros no tuvieron influencia en la situación actual de la Alcaldía. Esto es porque predominan más los sociales por la razón de ser de la Municipalidad. (Ver Anexo 10)

En la entrevista aplicada al Gerente Municipal expresó, que los objetivos financieros son indispensables así como el tecnológico pero con mayor influencia son los sociales porque la municipalidad es para brindar servicios sociales a la Población.

En la guía de observación, se observó de que si está influyendo los objetivos tecnológicos debido a que la institución cuenta con modernos equipos tecnológicos que aportan a los trabajadores a hacer mejor el trabajo, dirigidos al bienestar y servicios sociales de la población, de la mano con la tecnología y por ende con los recursos financieros y establecer las metas que la empresa pretende lograr para satisfacer sus necesidades económicas e incrementar el valor de las acciones.

b) Sociales.

El objeto social, es decir, la expresión de la actividad o actividades a las que se va a dedicar la sociedad constituye uno de los puntos que, como contenido mínimo, deben recoger los estatutos sociales. (Mondy R. & Wayne, 2005).

Resulta de suma importancia puesto que incluso puede llegar a determinar el tipo de sociedad básicamente en conservar los éxitos económicos y obtener ventaja competitiva creada responsabilidad y confianza a las personas que trabajan en la empresa.

En la encuesta a los trabajadores se les pregunto el objetivo principal de la municipalidad, dando como resultado el 100 % de los trabajadores , que valoraron que en la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío predominan los objetivos sociales esto es porque está comprometida con el desarrollo social de la población. (Ver anexo No. 10)

En la entrevista, al Gerente Municipal, dijo que si ha predominado bien e 100 % de los objetivos sociales, pero también trabaja con los objetivos financiero y tecnológico, por sus desembolso contables para cumplir con los proyecto programado al municipio.

En la guía de observación, se observó que los objetivos de la alcaldía se encuentran dirigido al servicio de la población y este depende del financiero por la ejecución de obra y de la tecnología para la agilización la documentación de estudios

Para que el objetivo social, cumpla con el propósito se necesita de los objetivos financieros para la gestión del dinero para dar inicio a un proceso social con la innovación de los avances técnico adaptándose al cambio , para que estos conozcan la importancia de las funciones laborales y cumpla de esta manera la misión debido a esto oriente una visión emprendedora para Sin embargo, para que un objetivo social se logre a plenitud, se necesita de los objetivos financieros primeramente para su formulación

y consecución, como punto de referencia para la gestión del dinero a la hora de iniciar un proceso enmarcado al objetivo

c) Tecnológico.

Los objetos tecnológicos son aquellos que los hombres, con su creatividad y habilidad, han creado. (Moreno, 2011).

Esto nos permite acercarnos a la innovación y transformación de lo existente ya que su producción seguramente requiere de la aplicación de la búsqueda de manejo para la obtención de producto deseado finalizado y la transformación de la naturaleza.

En un sentido amplio, la tecnología es la aplicación de los saberes que produce la ciencia en la actualidad, el hecho de que hayamos convertido a la tecnología en parte fundamental de nuestra vida, tanto para comunicarnos como para informarnos o para realizar tareas, ha traído consigo que sean numerosos los productos tecnológicos que aparecen a diario en el mercado.

Se encuestó a los trabajadores para ver el objetivo principal obteniendo como resultado que el 100 % de los trabajadores, valoraron a la alcaldía municipal de Ciudad Darío, comprometido con el avance tecnológico debido a que es necesario innovar cada día para un mejor servicio a la población (Ver anexo No. 10)

El gerente expreso en la entrevista que las municipalidades no se puede quedar atrás en la renovación de equipo para así agilizarlos tramite manifestó en la entrevista, que bien es cierto que en la población necesita tener servicios buenos con calidad.

En la guía de observación, que pudo observar que la alcaldía está bien equipada, pero le falta cambio tecnológico.

Sin embargo, para que un objetivo se logre, se necesita trabajar de la mano con las finanzas para su ejecución de mejorar para una mejor gestión de servicio a la población

4.1.2 Análisis del Organizacional. Ambiente

Es la estructura interna y externa de las instituciones, en donde se deben analizar las variables de la actividad económica, para identificar las debilidades y fortalezas de la organización para así estudiar oportunidades de proyección. (Marquez, 2008)

Según el análisis organizacional se puede prever resultados futuros, en cuanto a ingresos y tecnología. También debe realizar una programación de las actividades necesarias, orden de realización, designación de los responsables y el tiempo necesario para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Sabemos que esto influye en el desarrollo de la actividad empresarial, las organizaciones son entidades vivas que se desarrollan, cambian y evolucionan junto con su ambiente organizacional que consiste en explicar y relacionar los procesos por los cuales una organización utilizan algunas herramientas para la identificación de cualquier amenaza y esta ayudara a la planificación de la función administrativa y sirven como apoyo para la elaboración de planes.

4.1.2.1 Análisis del Ambiente Interno.

El ambiente interno de una institución está compuesto por elementos que se encuentran dentro de la organización, incluyendo a los empleados actuales, y en especial la cultura corporativa que define el comportamiento del empleado (Fred R .D, 2003).

A pesar de que algunos elementos afectan a la empresa esto quiere decir para analizar las debilidades de la organización considerando el aspecto principales como un

todo, otros afectan sólo al manager, la filosofía del estilo de liderazgo impactan directamente en los empleados.

Ambiente interno incluye también la cultura y otros aspectos intangibles como el trabajo en equipo, la coordinación, el nivel de eficiencia de los empleados, los sueldos de los empleados y costos de monitoreo. La estrategia para la competencia también debe estar en sintonía con los recursos internos en especial el ambiente interno.

4.1.2.1.1. Análisis de Fortaleza.

Tiene como objetivo conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades. (Gareth, 2009).

Podemos establecer los objetivos en base a dichos recursos y capacidades, y formular estrategias que le permitan potenciar o aprovechar dichas fortalezas que le permiten a la empresa tener un alto nivel de competitividad.

Con el fin de tener un buen sistema de comunicación la fortalezas de la empresa va a tener muy claros sus objetivos adecuados a la estructura organizacional con un buen sistema de comunicación dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan.

4.1.2.1.2. Análisis de Debilidades.

Son problemas internos que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse como son los: recursos y capacidades escasas, resistencia al cambio. (Dias Matamoros, 2011).

Podemos decir que aquellos factor es que se detectan en la organización o en las actividades que se realiza de forma eficiente evitando los Factor es que provoque

posiciones desfavorable frente a la competencia tomando encuesta todas las habilidades para que la organización tenga una buena descripción de sus funciones.

Cabe señalar que los problemas de motivación del personal, la falta de planificación y las medidas de control adecuadas de la organización y sus productos, dado que éstos determinarán qué tanto éxito tendremos poniendo en marcha nuestro plan que se desarrollará en base a la organización de sus productos y la competencia tanto presente como futura.

4.1.2.1.3. Tipos de Factores Internos.

Los recursos son todos los bienes materiales, financieros y humanos con que cuenta el negocio: maquinaria, equipo, instalaciones, inventarios, efectivo, empleados, etc. Los sistemas o procedimientos administrativos, por ejemplo, constituyen un recurso muy importante para el negocio. (Suárez González, 1998).

Existen diversas opiniones respecto a aquellos Factores que hemos de considerar cuando se quiere analizar la situación interna de la empresa es indiscutible que la calidad y cantidad de los recursos permitirán una mayor o menor cantidad y calidad de los bienes o servicios que ofrezca la empresa, podemos decir lo más importante es el valor de estos recursos sino su capacidad de atender a las necesidades de manera eficaz y eficiente.

Vale la pena señalar que uno de los problemas más frecuentes en los pequeños negocios, en general, es la falta de planes o acciones de largo plazo debido a la siempre urgente necesidad de dar solución a los problemas cotidianos, indispensable, sin embargo, que se reflexione respecto a lo que aspiras para tu negocio en el largo plazo. Si lo que deseas es crecimiento y superación, tendrás que dedicar, desde ahora, tiempo y dinero para mantener y construir el tipo de negocio al cual aspiras.

a) Factores Financieros:

Es un mecanismo mediante el cual una empresa puede acelerar la recuperación de su cartera de cuentas por cobrar mediante el descuento de sus facturas ante una institución financiera o en ocasiones hasta ante el mismo cliente. (Talaya de Maradiaga M, 2008).

Tanto los pagos como los ingresos efectuados en la empresa son fundamentales para el fortalecimiento de la institución, razón por la cual deben ser evaluados constantemente con el objeto de determinar el impacto que producen en el entorno empresarial, realizar proyecciones financieras y estudios de nuevos proyectos.

Es de mucha utilidad la aplicación que sirven para solucionar múltiples problemas financieros referidos al monto compuesto de anualidades vencidas y anualidades adelantadas que muchas veces la empresa adquiere con sus clientes.

Lo más importante es incurrir en cualquier costo financiero si perjudicar la empresa y dar una buena atención a sus clientes en el precio de venta de su producto, para un aprovechamiento mayor y actualización de los depósitos y la recuperación de la cartera.

b) Factores Administrativos:

Tiene por objeto el estudio de las organizaciones y la técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización. (Hernández N. , 2011).

Con el fin de obtener eficiencia o máximo beneficio posible; este beneficio puede ser social, económico o estratégico, dependiendo de los fines perseguidos por dicha organización los Factor es importantes para que una empresa sea activa y legalmente

registrada se puede observar y darse cuenta de que son los Factores físicos y de que consta cada uno de sus puntos.

Así como es las ventas personales y administración de ventas diseño de la estrategia de fuerza de ventas personal de ventas directo: pertenecen a la empresa, ventas exclusivamente de la empresa, tiempo completo o medio tiempo - personal de ventas internas - personal de ventas de campo - personal de ventas contractual: representantes, agentes, pueden vender otras marcas y ganan por comisión, objetivos de la fuerza de ventas los objetivos del personal de ventas.

c) Factores Operativos:

Es un plan que se lleva a cabo para desarrollar una acción y conseguir un objetivo con adaptación e incorporación de avances tecnológicos, requerimientos de calidad y disponibilidad de materias primas y materiales, transporte y aprovisionamiento, localización y tamaño óptimo de la planta. (Kermit, 2001).

Dentro de este marco de ideas que incluye seguridad física de bienes y personas, infraestructura y servicios, así como los pasos a seguir y detallar exactamente cómo va la operaciones y el cumplimiento con el objetivo planteado por una entidad en el cual se enumeran las pautas a seguir y metas a alcanzar en el corto plazo surgiendo la idea en el plan operativo que dirija la acciones de la empresa

Destacan la actuación de asociaciones de apoyo a las empresas y el costo de los servicios públicos. Asimismo, destaca la influencia negativa de la situación política venezolana. Se concluye que la situación económica, política y la falta de apoyo institucional constituyen los Factores de mayor relevancia para las decisiones de inversión privada en el sector incluyendo adaptación e incorporación de avances tecnológicos, requerimientos de calidad y disponibilidad de materias primas y materiales, transporte y aprovisionamiento, localización y tamaño óptimo de la planta de distribución de productos terminado de una empresa.

d) Factores de Producción:

Son los recursos con los que las personas generalmente agrupadas en empresas logran crear esos bienes en la combinación de ellos estará la búsqueda permanente de la eficiencia para obtener mayores utilidades para la empresa. (Rossetti, 2007).

Podemos decir que son todos aquellos recursos que por sí solos o la manufactura del hombre son empleados en los procesos de elaboración de bienes y en la prestación de servicios de diferentes actividades que darán un resultado mediante la transformación de la materia prima para la elaboración de producto terminado.

Para que una empresa logre sus objetivos tiene que conseguir la mejor combinación de los Factor es de producción disponible de las nuevas tecnologías y de los precios de mercado de los Factor es de producción, los recursos económicos los diferentes tipos de mano de obra, el capital, la tierra y el espíritu empresarial que se utiliza para producir bienes y servicios, puesto que los recursos de toda sociedad.

e) Factor Humano:

El factor humano tiene varias características que lo distinguen de los otros Factor es productivos y lo ubican por encima de los demás. (Rossetti, 2007).

Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc.; son parte del patrimonio personal, las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias.

Pero, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros; por el contrario, solamente contará con él si perciben que esa actitud va a ser provechosa en alguna forma las experiencias, los

conocimientos, las habilidades; se manifiestan solamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones, prestan un servicio a cambio de una remuneración económica y afectiva para el ser humano.

Tabla Numero 1. Matriz de Factores Internos					
Alcaldía de Ciudad Dario			El trabajador	Contribuyente	Total
FUERZAS	Tipo de Factor		Importancia	Calificación	Ponderación
Factores Financieros					
	Fortaleza	Los impuestos de los Contribuyentes	9	5	0.36
	Fortaleza	Los Proyectos Ejecutados	9	3	0.45
Factores Administrativos					
	Fortaleza	La Comunicación Interpersonal de la Institución	3	1	0.03
	Fortaleza	El liderazgo y la Unidad de mando del alcalde Municipal	9	2	0.18
	Fortaleza	La armonía de los objetivos institucionales	5	3	0.15
	Fortaleza	Clima Organizacional	4	1	0.04
	Fortaleza	La Experiencia del Personal	5	1	0.05
Factores Operativos					
	Fortaleza	Condiciones de la Infraestructura	7	3	0.21
	Fortaleza	Condiciones de los Recursos Materiales	8	4	0.32
	Debilidad	La agilidad y atención en los trámites de los contribuyentes	5	1	0.05
Factores Productivos					
	Fortaleza	Mantenimientos de Caminos y Calles	8	1	0.08
	Debilidad	Calidad de los Trabajadores	5	2	0.10
	Fortaleza	La Calidad de los Proyectos Ejecutados	6	4	0.24
Factores Humanos					
	Debilidad	El trato de los Trabajadores a los Contribuyentes	4	2	0.08
	Debilidad	El Reconocimiento de los sistemas Motivacionales	5	2	0.10
	Fortaleza	Los trabajadores son originarios del Municipio	8	3	0.24
TOTAL			100		2.7
Fuente: Autoría Propia (Arauz & Canales) Apartir de Encuestas Aplicadas a Servidores Públicos y Contribuyentes.					

Según la matriz de factores internos la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, a como muestra la tabla N° 1 tiene un ambiente interno poco saludable, ya que la ponderación general dio como resultado 2.7 por encima de la media establecida que es de 2.5 indicando que la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío presenta debilidades en la comunicación interpersonal debido a la poca comunicaciones entre los trabajadores que conforme las diferentes áreas y direcciones, la armonía de los objetivo institucionales debido a que no se está cumpliendo con lo proyectado y está muy alejado de los objetivos trazados.

El clima organizacional que se presenta a lo interno de la Alcaldía no es muy adecuado esto puede afectar de manera directa a los contribuyente que a diario visitan las instalaciones, condiciones de la infraestructura no presenta las condiciones adecuada para el desarrollo laboral y evitando que el personal desempeñe sus labores en tiempo y forma, condiciones de los recursos materiales, ya que no se le está dotando de las herramienta necesaria para que esto puedan desarrollar sus funciones, mantenimiento de camino y calle, no se están dado de manera adecuada esto es debido a los bajos ingreso por falta de cultura de pago de los contribuyente, el reconocimiento de los sistemas motivacionales los trabajadores no se siente motivados por la alta gerencia a la hora que realizan sus funciones por tanto no permite que se desarrollan las funciones de manera adecuada.

Es necesario que se utilicen diferentes parámetros, una vez identificadas las debilidades y fortalezas, realizando un análisis detallado para evitar que esto se convierta en un problema y así poder superarlas para que esto no afecte en cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas de la institución.

4.1.2.2 Análisis del ambiente externo.

Este es el conjunto de condiciones ambientales o fuerzas sociales, culturales, de costumbre, legales, políticas, tecnológicas, económicas, etc., que modifica una empresa u organización, o que influyen en ellas según, (Talaya de Maradiaga, 2008).

Es decir la organización representa un sistema abierto que utiliza diferentes tipos de recursos provenientes de su entorno que representa todos los elementos y que pueden influir de manera directa o indirecta en diversas empresas que actúan sobre una institución, en donde se deben tomar decisiones y medidas oportunas para adaptarse a los frecuentes y rápidos cambios que se presenten.

De esta forma, toda empresa u organización tiene un entorno general definido por diversas variables, esas variables influyen en la configuración de las circunstancias operativas y concretas, ejercen fuerza en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa y constituyen amenazas, desafíos u oportunidades competitivas, que responde la acción de las asociaciones empresariales y profesionales.

4.1.2.2.1. Oportunidades:

Se denomina oportunidad a todas las circunstancias que una empresa tiene con sus políticas y procedimiento de todo el entorno que posee así como las mejor de índole económica, social y laboral es una acción para lograr cambios definitivos en la empresa. (Álvarez, 1996).

Una herramienta principal son todos aquellos Factor es, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados para mejorar la situación de la empresa haciendo cambio tecnológico presentando mejora en sus producto puesto en el mercado logrando así con mayor eficiencia atreves de un buen control y planificación de la empresa.

Podemos considerar de interés la reflexiones que se toma desde el punto de vista económico que va a generar un buen resultado que permita un adecuado plan para alcanzar todas las metas y objetivos planteados por un buen control y así tener muy en cuenta los planes para nuevas estrategias que le permite crear un buen futuro de inversión de los recursos con que cuenta, tomando la mejor alternativa determinada del plan y control que tenga la organización.

4.1.2.2.2. Amenazas:

Se conoce como amenaza al peligro inminente, que surge, de un hecho o acontecimiento que aún no ha sucedido, pero que de concretarse aquello que se dijo que iba a ocurrir, dicha circunstancia o hecho perjudicará a una o varias personas en particular. (Álvarez, 1996).

Esto indica que las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas tomando en cuenta de forma significativa los resultados del negocio para alcanzar el desempeño de las operaciones sin poner a peligrar la prosperidad de la empresa.

En la actualidad, es muy común escuchar que existen amenazas contra cualquier tipo de información digital o contra los propios sistemas de la empresa es importante tener presente que pueden afectar la privacidad de los bienes y economía de la empresa en un proceso operativo tomando en cuenta todas las acciones y planes y estrategia que se requieren y estas pueden verse y cuidarse la información de archivos, fotos, documentos o informaciones que pueden ser confidenciales o privados, lo cual, puede perjudicar de al momento de concretarse éstas acciones que pongan en peligro las operaciones de la empresa.

4.1.2.2.3. Tipos de Factores externos:

a) Factores Tecnológicos:

Nos referimos a uno de los factores de mayor efecto sobre la actividad empresarial, la ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo usa. (Blázquez Santana, 2006).

Nos referimos a los Factores de mayor efecto sobre la actividad empresarial, como es la tecnología que se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen los bienes y servicios.

La influencia del sector empresarial utiliza nuevas técnicas de nuevos productos, máquinas, herramientas, materiales y servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos, de esta forma la tecnología que se utiliza – permite que las empresas funcionen.

b) Factores Políticos:

Es la plasmación organizativa de un conjunto de interacciones que son estables a través de las cuales se ejerce la política en un contexto limitado por la población, instituciones, organizaciones, comportamientos, creencias, normas, actitudes y valores. (Galindo Ruiz, 2008).

Son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica, en los Factores político-legales podemos observar cierta importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes son los derivados de los avances científicos.

La consecuencia económica favorable de la tecnología como instrumento para competir si nuestra empresa se reciclara en lo que a este campo se refiere, cada dos años se vería incrementada su eficiencia y por lo tanto sus beneficios, capacidad comercial se verá incrementada por la potencialización de internet, en la que colocaremos nuestra página web actualizada y detallando todo nuestro producto.

c) Factores socio cultural:

Se utiliza el término sociocultural para hacer referencia a cualquier proceso o fenómeno relacionado con los aspectos sociales y culturales de una comunidad o sociedad. (López, 2005).

También se utiliza el término para hacer referencia a cualquier proceso o fenómeno relacionado con los aspectos sociales y culturales de una comunidad o sociedad de tal modo, un elemento sociocultural tendrá que ver exclusivamente con las realizaciones humanas que puedan servir tanto para organizar la vida comunitaria como para darle significado a la misma.

Es decir que es el fenómeno a través del cual se encuentra construida la realidad de una serie de acciones desplegadas por personas, grupos o instituciones en una comunidad o sector de ella la participación la misión de promover una actitud participativa en los miembros para contribuir al desarrollo social y cultural de una sociedad interactuando en una empresa en su mismo ambiente mutuo y la capacidad de adaptación de las diferentes ideología que favorecen a la sociedad en general y así disminuir la falta de respeto e incorporar al sexo femenino al ámbito empresarial.

d) Factores políticos legales:

Las políticas económicas de los gobiernos pueden suponer un incentivo o una retracción de las inversiones. En este punto se debe considerar cómo pueden afectar las políticas económicas a su empresa o negocio. (Caballero ,G, & Freijeiro, A, 2007).

Es de suma importancia el lugar preferencial de las políticas de gobierno entorno al análisis de la economía empresarial tomando en cuenta el entorno y motivado por varios aspectos y su capacidad de apoyar a nuevos sectores mediante políticas de subvenciones, sin olvidar la incidencia de sus políticas en nuevas inversiones.

Por ello es importante desde el punto de vista del análisis del entorno evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la empresa a corto y medio plazo entre regiones, países e incluso continentes con diferente ideología de partidos políticos económicos y culturales lo que viene a favorecer a las políticas de gobierno en las empresa y así reflejando los impuesto directos de forma que beneficie a los empresarios antes determinadas tomas de decisiones conforme a la cultura de la legislación de la empresa Sociedades Anónimas.

e) Factores Económicos:

Es el conjunto de actividades de manera continua que los hombres realizan en una sociedad con el objetivo de satisfacer sus necesidades.

Así mismo dentro de cada sociedad el proceso económico de actividades de las diferentes maneras continuas que los hombres realizan en una sociedad con el objetivo de satisfacer sus necesidades económicas que permiten la realización de los intercambios de bienes y servicios a través de los mercados desde los productores hacia los consumidores.

Dentro de la sociedad y el mundo empresarial los Factor es económicos son los principales determinate para el buen funcionamiento en el mercado nacional como internacional son los que se relacionan con actividades que los hombres desarrollan no aisladamente, sino como miembros de grupos humanos siendo el crecimiento económico de una herramienta principal que determina el medio con estabilidad y capacidad con eficiencia y eficacia necesaria que conduce al crecimiento económico.

Según la matriz de factores externos como muestra la tabla N°2 de la Alcaldía Municipal Ciudad Darío, manifiesta un ambiente externo no muy bueno, ya que la ponderación general dio como resultado 2.8, por encima de la media establecida que es 2.5.

Tabla N°2 Matriz de los Factores Externos					
Alcaldía de Ciudad Dario-Consolidado			El trabajador	Contribuyente	
FUERZAS	Tipo de Factor		Importancia	Calificación	Ponderación
Factores Tecnológico					
	Oportunidad	Acceso de Internet en el Municipio	8	3	0.2
	Oportunidad	Proveedores de Bienes Tecnicos en el Pais	9	3	0.3
Factores Políticos					
	Oportunidad	Gobierno nacional.	9	3	0.3
	Oportunidad	Comportamiento de las Leyes Municipales	9	2	0.2
	Oportunidad	El gobierno Nacional y Municipal son de afiliación Políticas	10	4	0.4
Factores Socio Cultural					
	Amanaza	Cultura de Pago por los Contribuyentes	5	4	0.2
	Amanaza	Concurrencia de protagonistas a la alcaldía	5	3	0.2
	Oportunidad	la municipalidad	8	2	0.2
Factores Legales					
	Oportunidad	Los impuestos determinados por la asamblea nacional	8	2	0.2
	Oportunidad	La Autonomía del Municipio	9	2	0.2
	Amanaza	Liquidación de Negocios locales	5	1	0.1
Factores Económicos					
	Oportunidad	Transferencia del Gobierno al Municipio	10	4	0.4
	Amanaza	Precencia de instituciones bancarias en el municipio	5	2	0.1
TOTAL			100		2.8
Fuente: Autoria Propia (Arauz & Canales) Apartir de Encuestas Aplicadas a Servidores Publicos y Contribuyentes.					

A pesar de que se están aprovechando las oportunidades existentes en el medio tales como: Acceso de internet en el Municipio, proveedores de bienes técnicos en el país, coordinación del gobierno local con las instituciones del gobierno nacional, Comportamiento de las leyes Municipales, el gobierno nacional y Municipal son de afiliación políticas, existencia de la Municipalidad, los impuestos determinados por la asamblea nacional, autonomía de Municipio y transferencias del gobierno al Municipio.

Dichas oportunidades son de gran importancia para el desarrollo del Municipio, al mismo tiempo se han identificado amenazas de las más fuertes tenemos la falta de cultura de pago de los contribuyentes, concurrencia de protagonistas a la alcaldía liquidación de negocios locales, presencia de instituciones bancarias en el Municipio

todas estas amenazas se vuelven peligrosas para la recaudación de impuestos, y que están dentro de la meta de recaudación.

La Alcaldía debe hacer un plan de acción para enfrentar estas amenazas y aprovechar al máximo las Oportunidades, minimizando los posibles efectos negativos de estas amenazas externas que está presentando en el medio.

Esto significa que la alcaldía, debe de prever eventos futuros, con el propósito de disminuir cualquier impacto negativo en el rendimiento de la institución y que haya una buena coordinación entre las estructuras, para enfrentar y dar solución a las posibles amenazas a través del aprovechamiento de las oportunidades.

4.1.3 Diagnóstico:

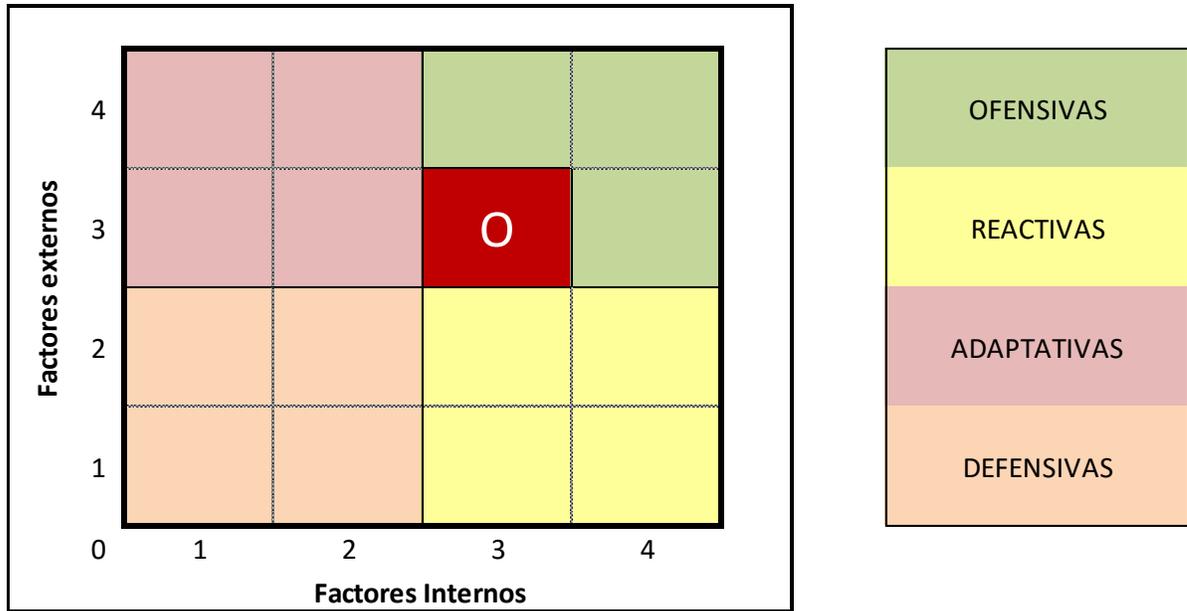
El diagnóstico son él o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre un determinado ámbito u objeto que de desea estudiar cuyo propósito es identificar las fallas de la problemática. (Rodríguez, 2005).

Según lo citado por el autor el diagnóstico es a aquel que nos refleja la situación del estado o sistema para luego proceder a realizar una acción o tratamiento a partir de los resultados obtenidos, signos reales de una situación problemática lo que supone la elaboración de un inventario de necesidades y recursos.

Al mismo tiempo a través de la elaboración del diagnóstico nos permite valor como es la situación en la actualidad dentro de una organización con relación a las metas y objetivos propuestos, lo cual debe garantizar la identificación de diferentes planes de mejora con conlleven al cumplimiento de las mismas.

Según la matriz de vectores la Alcaldía está manifestando un ambiente ofensivo, esto significa que la Alcaldía está muy mal en cuanto a sus valores personales los

cuales están incidiendo en gran manera en la situación actual de la Municipalidad , pero de manera general se está preparando para contrarrestar sus amenazas.



Se está aplicando estrategias de crecimiento en pro de aumentar la recaudación de los ingresos tributarios para invertir en proyectos con carácter de mejoras para la sociedad aprovechando sus oportunidades de esta manera se fortaleza para enfrentarse en un ambiente cambiante.

Es la posición en la que toda empresa quisiera estar, dado esto la alcaldía deberá de optar por estrategias de crecimiento, como el mejoramiento de los servicios de recaudación y captación de los impuesto de los contribuyentes, como el crecimiento profesional de los trabajadores, considerando todos los elementos importantes que se requieren para llevar a cabo esta estrategia y por ende estar preparado y así se disminuyan las amenazas, de esta manera generar un mejor rendimiento en todos los aspectos posibles.

La Alcaldía deberá aprovechar las oportunidades y prepararse constantemente para enfrentarse a las amenazas que se generen tanto a nivel interno como externo utilizando estrategias para enfrentar cualquier problemas o amenazas de esta manera

ayudara a la institución a brindar un mejor servicio público, procesos negativos para entrar a nuevos horizontes de aceptación social y permanecer en la sociedad de manera permanente, ante este mundo cambiante.

Estas estrategias tratan de obtener una ventaja competitiva mediante actuaciones agresivas contra rivales competidores, antes de que estos puedan establecer una estrategia defensiva, en este caso el único rival de la alcaldía serían las amenazas que se producen en el exterior por que competencia no tiene, ya que es una sola dirigida a un sector único y específico como se había mencionado anteriormente es una institución sin fines de lucro.

4.1.3.1 Patrones de análisis de la Administración

Es la ciencia que por su amplia aceptación y difusión es debido a la necesidad de la misma dentro de un mundo cada vez más globalizado. De igual forma se coincide de una manera tradicional que el proceso de análisis administrativo toca Factor es como: Planeación, Organización e Integración, Dirección y Control". (Harold Koontz, 2012).

Muchas han sido las interpretaciones que han hecho los tratadistas en torno a lo que significa Análisis Administrativo; algunos de ellos lo definen como el estudio de los problemas que se dan en una Organización o Empresa, tanto a nivel micro-analítico como a nivel macro analítico. En realidad, no existe una definición mala o buena de lo que puede significar el Análisis Administrativo. En éste pequeño aporte, pretendemos clarificar al lector lo que es, desde una nueva perspectiva: el Análisis Administrativo.

Podemos definir el Análisis Administrativo como el examen exhaustivo de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental en una empresa u organización, para detectar situaciones anómalas y proponer las soluciones que sean necesarias.

4.1.3.1.1. Plano Organizativo Dinámico

Este plano proviene de los postulados que hiciera acertadamente el tratadista Luther Gullick, uno de los pioneros de la Escuela Clásica de la Administración. Gullick sostiene que en una organización debe haber ciertos principios administrativos, a saber: Planeación, Organización, Staff o Dotación de Personal y Asesoría, Dirección, Control, Reporte, y Presupuesto. En el momento en que realizamos una investigación específica de lo que corresponde al Plano Organizativo Dinámico, nos enfocamos en el cumplimiento eficiente y eficaz de cada uno de tales postulados. (Harold Koontz, 2012).

Muchas han sido las interpretaciones que han hecho los tratadistas en torno a lo que significa Análisis Administrativo; algunos de ellos lo definen como el estudio de los problemas que se dan en una Organización o Empresa, tanto a nivel micro-analítico como a nivel macro analítico. En realidad, no existe una definición mala o buena de lo que puede significar el Análisis Administrativo. En éste pequeño aporte, pretendemos clarificar al lector lo que es, desde una nueva perspectiva: el Análisis Administrativo.

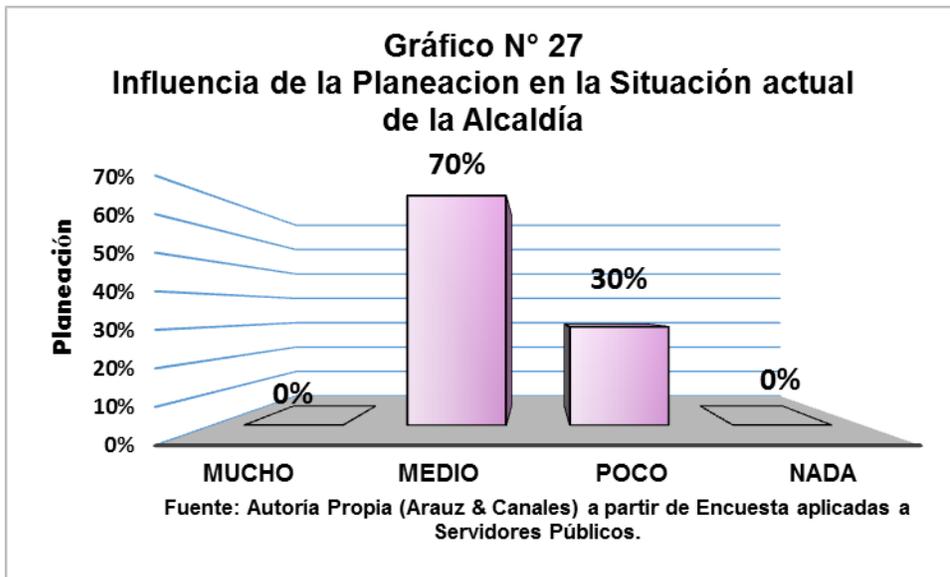
Se puede definir el Análisis Administrativo como el examen exhaustivo de los planos organizativo, dinámico, funcional, estructural y comportamental en una empresa u organización, para detectar situaciones anómalas y proponer las soluciones que sean necesarias.

a) Planeación

Planeación es la acción y efecto de planear o planificar. Es el proceso y resultado de organizar una tarea simple o compleja teniendo en cuenta Factor es internos y externos orientados a la obtención uno o varios objetivos. También se utilizan conceptos similares como planeamiento o planificación (Harold Koontz, 2012).

Esto quiere decir que la planeación permite asignar recursos más eficientemente, a aquellas actividades que se consideren necesarias para el logro de los objetivos, o

que aporten más que otras para el logro de los mismos. La planificación permite enfocar los esfuerzos y provee un marco en el cual los integrantes de la empresa podrán desarrollar sus actividades más eficazmente.



En cuanto al gráfico n° 27 , opinión de los trabajadores sobre la Influencia de la planeación en la situación de la Alcaldía Municipal Ciudad Darío, donde el 70 % de los Trabajadores opinan que la planeación influyó Medio, mientras el 30% indican que es poco, ya que la planificación de los procesos que se hicieron desde el inicio de año se hizo y se cumplió no influyo tanto estar planificando las tareas.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal , este expresa lo contrario nos dice que si fue muy importante la Planificación ya que esto fue lo que nos ayudó a cumplir todos los procesos.

En la observación se Analizó que la planeación en la situación de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío es crucial para el buen desempeño de las funciones de cada uno de los servidores públicos ya que esto define las acciones que se llevaran a cabo de observa que se entregan planes de trabajo semanal, esto indica que si influye bastante la planeación.

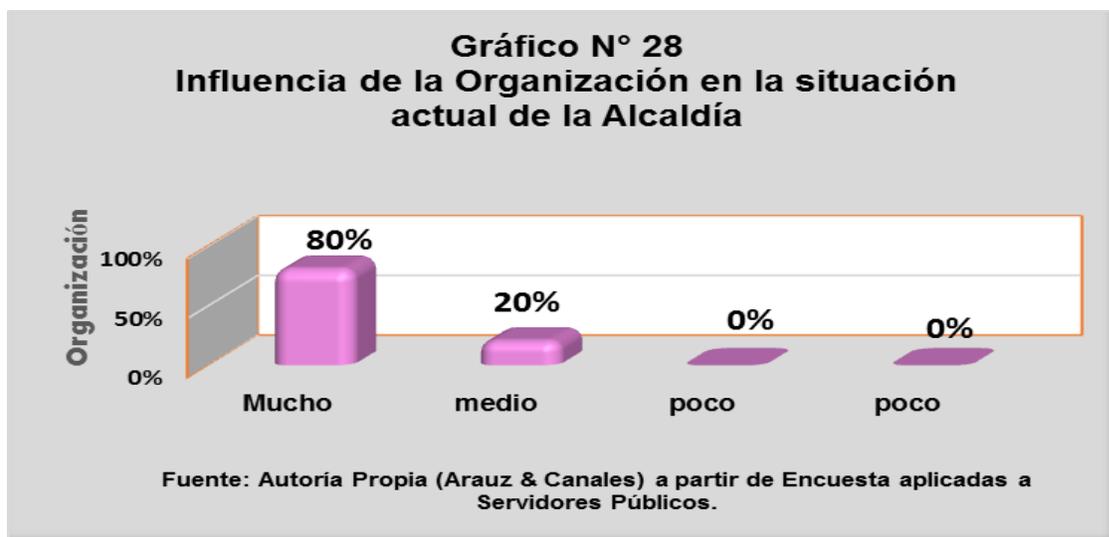
Es por ello que se cumple la teoría del autor, (Harold Koontz, 2012) quien hace gran referencia a la planeación, lo que ocurre en la Alcaldía Aun con los resultados de la Encuestase logra interferir que la planeación si se da en la Alcaldía, por ende es necesario dar a conocer a los trabajadores sobre el quehacer de las demás áreas y mostrar que las actividades se hacen planeadas y no son imprevistas por la institución si es posible hacer reuniones semanales, para dar a conocer lo planificado.

Sin embargo la Alcaldía Municipal debe mejorar ciertos aspectos durante la planificación y elaboración del presupuesto para que las actividades que no están presupuestadas y planeadas se ejecuten con mayor eficiencia.

b) Organización

Es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros” (Harold Koontz, 2012)

Esto dice que la Organización, es Agrupar todos los elementos que están dentro y que son indispensables para que una organización Funcione de la Mejor manera posible y que esta a su vez disponga de lo necesario para mantenerse activada y organizada.



En la Grafica N° 28, el 80% de los trabajadores, nos dicen que hay mucha influencia, de la organización en la situación Actual de la Alcaldía, mientras el 20% nos dice que hay medio porque la organización está bien asentada a formar un buen equipo pero muchas veces los trabajadores prefieren trabajar individualmente cada quien en su área.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal, opina que es muy organizada la Alcaldía ya que se han hecho buenos esfuerzos en mantener la unidad, cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para lograr un objetivo común

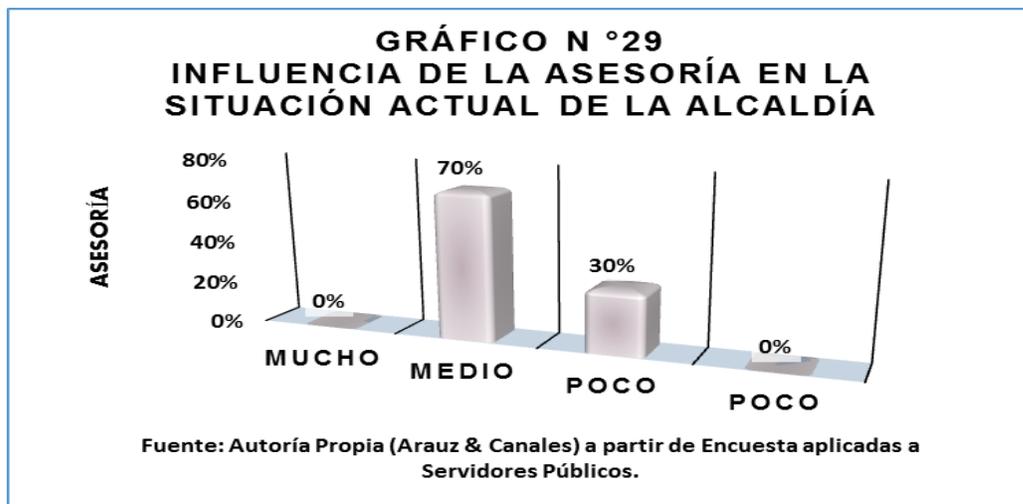
En la observación se obtuvo la validación de esto, hay muy buena organización el sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre los trabajadores es esencial, pero hay barreras que impiden que este valorado como excelente la organización, esto es por falta de motivación a realizar algunas tareas extras y no de competencia a algunos empleados.

Se cumple con lo que dice (Harold Koontz, 2012) la organización debe existir una persona dispuesta a cumplir un papel fundamental en situaciones donde se necesite liderazgo, por lo tanto la Alcaldía tiene que trabajar en la búsqueda de métodos de motivación a sus empleados para que haya mejor organización dentro de la misma.

Esto significa que se establecen normas de trabajo y convivencia, todo para perseguir las metas prefijadas en el planeamiento institucional que ha venido desarrollando, continúe con el ritmo de trabajo que hasta el momento ha estado realizando, porque esto ha ayudado mucho a obtener resultados tanto a nivel interno y como externo, de esta forma permitirá mantener siempre la buena coordinación de todos los componentes de la empresa, facilitando un buen desarrollo organizacional.

c) Asesoría (Staff)

Se encarga de todos lo relacionado a equipo de asesoría con los recursos (internos y externos) que pueden afectar al funcionamiento de cualquier entidad, tanto en su estructura y definición, como en su correcto funcionamiento” (Harold Koontz, 2012).



En la Grafico 29, el 70% de los trabajadores, dicen que hay medio influencia, de la asesoría en la situación Actual de la Alcaldía, mientras el 30% expresa ser poco la influencia de la asesoría staff en la situación actual de la municipalidad.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal, expresa que se trabaja en la municipalidad con asesoría lo que ha influido a la situación actual, se puede mide de diferentes maneras los procedimientos que se ejecutan con previa supervisión o acción dentro de la municipalidad lo cual todo es debidamente con la autorización de las autoridades superiores.

En la observación se Analizó que la Alcaldía de Ciudad Darío, cuenta con muy buena asesoría pero hace falta principalmente asesoramiento sobre los derechos laborales ya que hay incertidumbre en casos de algunos trabajadores que manifiestan sentirse inconforme con sus funciones y retribuciones.

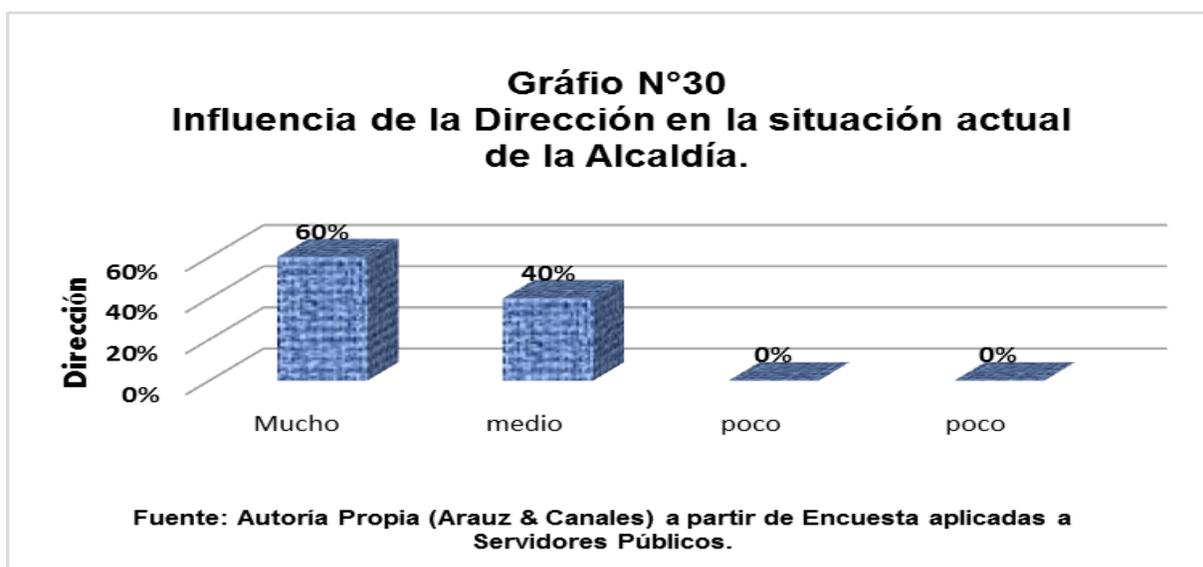
Cumpliendo lo que dice el autor (Harold Koontz, 2012), Pueden afectar al funcionamiento de cualquier entidad, tanto en su estructura y definición, por lo que se recomienda buscar alternativas de solución para mejorar el asesoramiento de la Municipalidad en distintos temas.

Sin embargo internamente se cuenta con un asesor legal, que acompaña y asesora en términos legales a tiempo completos, de esta manera se evitan dudas a la hora de tomar algunas decisiones que los involucre como tal a la institución.

d) Dirección

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente o delegando dicha autoridad, y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuada” (Harold Koontz, 2012)

El texto indica que la dirección es la alta gerencia o mandato que tiene una organización, el liderazgo con el que está siendo enrumada, hacia la consecución de metas y objetivos que logren llevar una dirección eficiente.



En la Grafica N°30, indica que el 60% de los Servidores públicos dijeron que la Dirección tiene mucha en la situación actual de la Alcaldía, pero un 40% dice que la influencia de la Dirección es media, quiere decir que la dirección tiene que lograr que sus subordinados trabajen en la lógica d trabajo de la Institución.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal, dice que la dirección ha influido de gran manera en la situación actual de la Alcaldía ya que esta cuenta con buen comportamiento en la ejecución de los planes, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización.

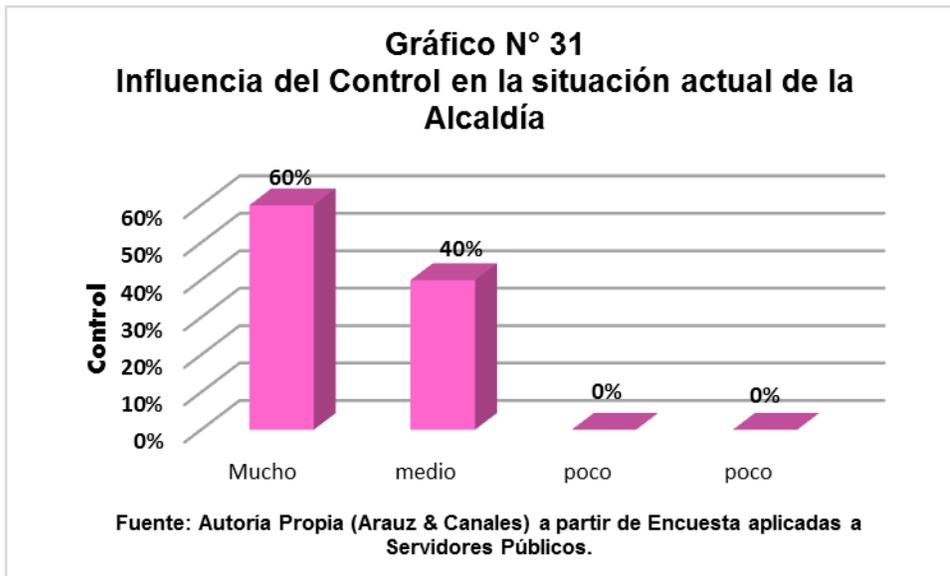
En la Guía de bservación se Observó que la Institución está encaminada en buena dirección cuenta con una buena planeación, objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible, lo que es conducido por una buena direccion tanto de las autoridades, gerente Municipal y los Jefes de areas trabajan en conjunto para cumplir misiones, para alcanzar metas institucionales.

Cumpliendo se lo que dice la teoría de (Harold Koontz, 2012) pero se debe revisar las funciones conforme va bajando el nivel de autoridad, esto quiere decir que cada parte tiene una función específica y que si hubiera alguna falla en cualquiera de estos pasos sería difícil lograr un procedimiento limpio y eficiente.

e) Control

“Es la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan Factor es culturales, organizativos, humanos y grupales” (Harold Koontz, 2012).

El control es lo más importante para, tener en cuenta como está la empresa y las desviaciones que están afectando el buen caminar así como los métodos que se están utilizando para medir la calidad de las diferentes actividades que está desarrollando la empresa.



En la Grafica N°31, expresa que el 60% de los Servidores públicos dijeron el control tiene mucha influencia en la situación actual de la Alcaldía, pero un 40% dice que la influencia del control es media, esto quiere decir que el control no ha sido muy bien aplicado en la Municipalidad.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal, dice que el control es primordial en la administración de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, ya que se ha evaluado el desempeño general frente a un plan estratégico.

En la Guía de bservación se Observó que en la Alcaldía, se están evaluando los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente, asi mismo este año se conto con una auditoria por parte de la CGR, ara mejorar los controles de todo lo financiero de la Municipalidad,

Cumpliendo se lo que dice la teoría de (Harold Koontz, 2012). Se debe hacer una supervisión y comparación de los resultados obtenidos contra los resultados esperados originalmente, asegurando además que la acción dirigida se esté llevando a cabo de acuerdo con los planes de la organización y dentro de los límites de la estructura organizacional.

La Alcaldía debe de llevar a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas de los trabajadores, que se implementen técnicas de medición del horario de entrada y salidas y por último que a través del proceso de control se planifiquen las actividades y objetivos a realizar, después de haber hecho las correcciones necesarias ya que cuanto más claros y detallados sean los planes más efectiva será al alcaldía.

.

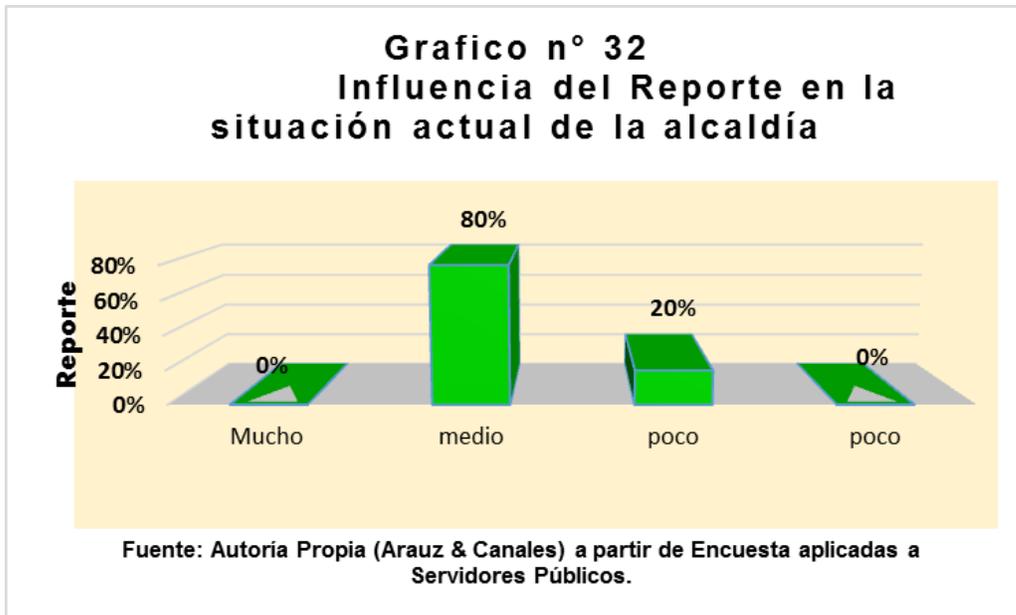
f) Reportes

“Los reportes son considerados para muchas compañías como una carga administrativa en vez de una herramienta financiera poderosa, cuando su uso no está correctamente definido. Estos informes funcionan para hacer cumplir los aspectos regulatorios y las declaraciones de impuestos, además permiten generar información financiera con fines indistintos. Pero, sobre todo, sirven para alinear las metas que cada empresa se plantea al inicio del año y crear ajustes en la estrategia del negocio, he ahí su importancia” (Harold Koontz, 2012).

Es Informar dar aportaciones que se están haciendo en diferentes procesos de la empresa, es la mejor manera de mantener informado a todo el equipo ya que si no hace algún tipo de informe se mantiene a ciegas la organización, para poder tener una buena imagen es importante que divulgue y promocióne a través de reportes tanto internos como externos.

En grafica N°32, de reporte nos quiere decir que el 80% de los trabajadores opinan que media influencia de reporte en la situación actual de la alcaldía de Ciudad Darío, esto se debe a que semanal realizan sus informes donde señalan sus avances

en las diferentes áreas que se trabajan, ya que estos informes son necesarios para informar al pueblo por medio de asambleas comunitarias donde se expresa en que se está invirtiendo el dinero de recaudación de impuestos y un 20 % de los trabajadores expusieron que es poco la influencia del reporte ya que hay algunas áreas que no entregan sus informes en tiempo y forma.



En la entrevista realizada al gerente de la Alcaldía expuso que si hay influencia de reportes ya que es muy importante para llevar un mejor control de todo lo ocurrido y de esta manera es más fácil para informar cualquier problema que se esté dando y ver de qué manera se puede solucionar eficientemente.

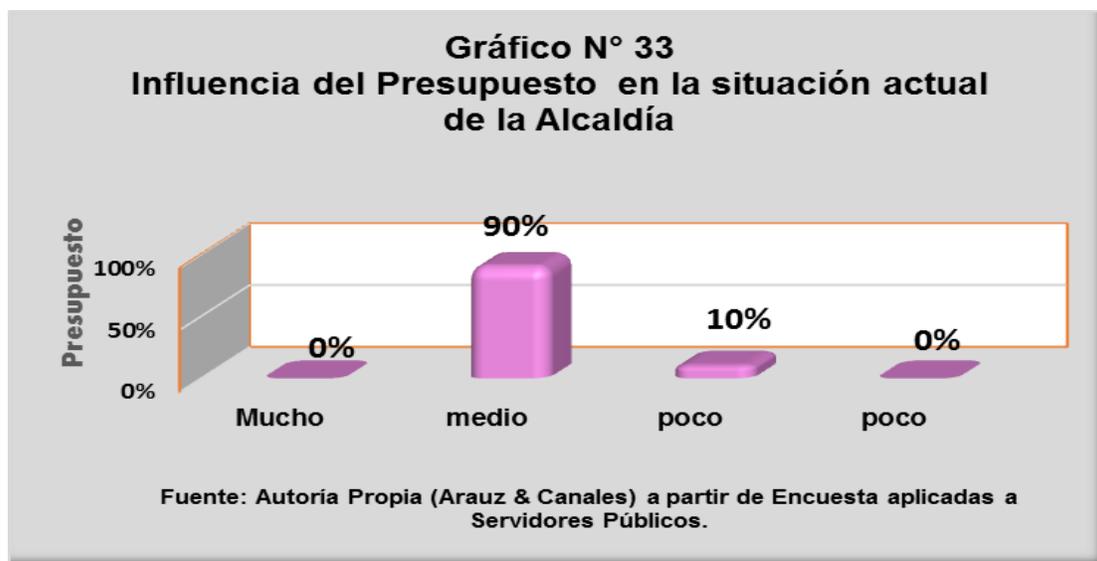
En la Guía de Observación se pudo conformar que se entregan los planes de trabajo semanal los trabajadores a los jefes de áreas y esto a su vez elaboran informes para dar a conocer los avances la ejecución de los procesos y la Alcaldía de manera general Informa al pueblo en cabildos.

Lo antes mencionado indica que se cumple la teoría del Autor (Harold Koontz, 2012)., donde el reporte es señalado como un instrumento de mucha utilidad en las empresas y así es un reporte es prevenir efectos negativos de una acción.

g) Presupuesto:

“Un presupuesto es una previsión, proyección o estimación de gastos. Como tal, es un plan de acción cuyo objetivo es cumplir una meta prefijada. Los presupuestos son parte de la administración de las finanzas de familias, profesionales, empresas, organizaciones o países” (Harold Koontz, 2012).

Según lo citado un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos que se expresa en términos monetarios, en otras palabras hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero.



En la Grafica N°33, dice que el 90% de los Servidores públicos dijeron el Presupuesto tiene media influencia en la situación actual de la Alcaldía, pero un 10% dice que tiene poca influencia, lo que indica que el presupuesto no cubrió el 100% de los gastos pero fue de manera general muy influyente el presupuesto.

En la entrevista Realizada al Gerente Municipal, dice que el presupuesto es primordial en la administración de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, ya que se

logró cumplir con la meta del año los ingresos fueron buenos y los egresos fueron muy productivos por lo que se logró ejecutar el presupuesto anual.

En la Guía de observación se Observó que en la Alcaldía, se observó que se cumple el presupuesto de la Municipalidad en gasto verdaderos principalmente en proyectos sociales que al final lograr tener un impacto positivo en la población por lo que el presupuesto influye de gran manera en el buen caminar de la Alcaldía

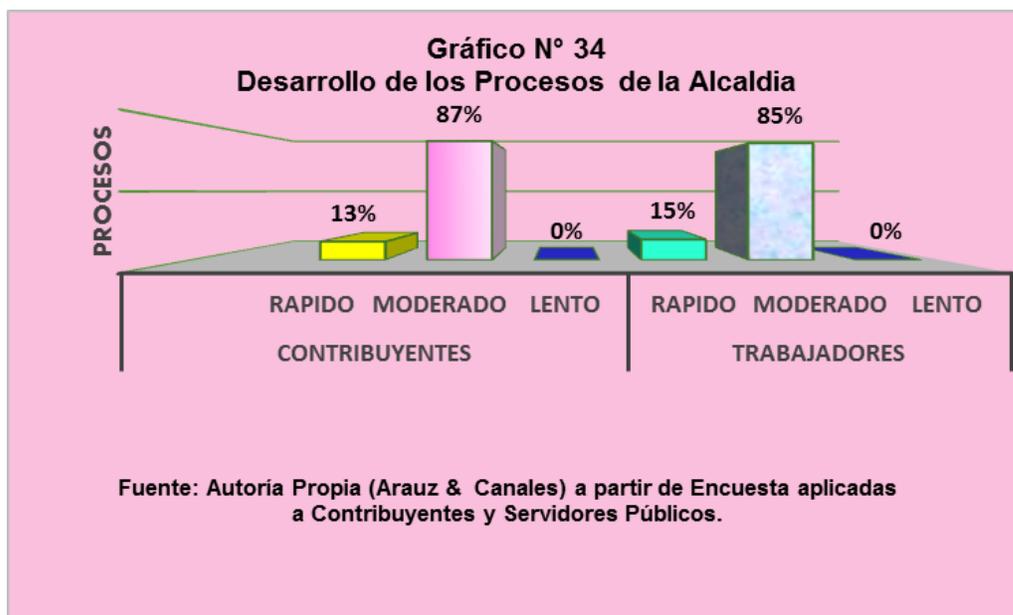
Cumpliendo se lo que dice la teoría de (Harold Koontz, 2012) se debe hacer una estimación de las operaciones extras de la Alcaldía para poder contar con presupuesto para cubrir otras actividades que no estén presupuestadas.

Esto quiere decir que se cumple la teoría del autor ya que la alcaldía planea el presupuesto acorde a sus recursos disponibles y a la realidad de lo que puede ejecutar o planear en el futuro y la cantidad de dinero que se estima que será necesaria para hacer frente a los gastos.

4.1.3.1.2. El Plano Funcional

En este plano se investiga cómo y de qué forma realiza la organización sus actividades productivas, para lo cual el Analista se puede valer de herramientas tales como los organigramas, sociogramas, cuadros de distribución de trabajo, diagramas de flujo, cuadros estadísticos, entre otros. Uno de los fines más importantes de la investigación de este plano, es el determinar cómo poder mejorar y hacer más efectivos los procesos productivos de la organización. (Blogger, 2016).

El mantenimiento y consolidación de las Redes Temáticas requiere la participación activa de todos los grupos integrantes y la percepción de la existencia de un beneficio mutuo y de una mejora de la competencia de cada uno de ellos. Por esta razón, la identificación de los temas, la selección de los grupos y la idoneidad de las actividades programadas son elementos clave para su éxito y sostenibilidad de la empresa.



El gráfico N°34, el 13% de los contribuyente y el 15% de los Trabajadores valoraron el proceso de desarrollo de forma rápida de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, esto se debe a los planificación diaria del servicio de calidad y calidez donde el contribuyente no se le debe de atrasar su servicio solicitado, por ende 87% de los contribuyente y 85% restante de los trabajadores valoraron el proceso de desarrollo de forma moderada esto se debe al cumplimiento de los tramite solicitado que requiere de firma por parte de las autoridades y no se puede realizar el mismo días pero a la vez se agiliza con rapidez.

En la entrevista realizada al Gerente Municipal, expreso que el desarrollo de los procesos de la Municipalidad es moderado, porque se trabajan por que en su mayoría se trabajan manuales, esto no quiere decir que se le va atrasar a la contribuyente su servicio que a la municipalidad.

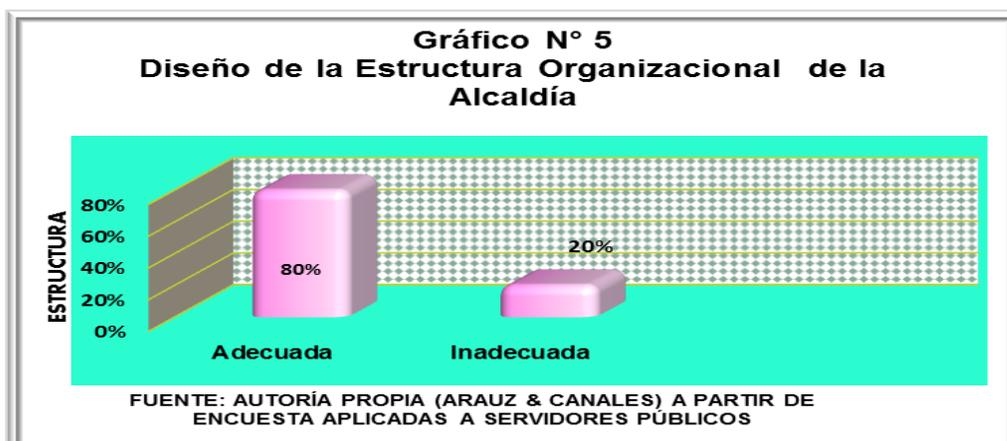
En la observación se vio que los procesos se desarrollan de forma moderada, cumpliéndose lo que dice el autor (Blogger, 2016) es determinar cómo poder mejorar y hacer más efectivos los procesos productivos de la organización, así mejorar los servicios a la población.

Sería recomendable que se analice la buena marcha de los procesos en algunas áreas de atención directa a la población, para evitar cualquier mal entendido o mal ejecución de los procesos, se les den constante talleres para que el servicio que se le brinda a la población sea de calidad

4.1.3.1.3. El Plano Estructural.

Desde los tiempos más remotos, la Administración ha nutrido su teoría de algunas organizaciones como la Iglesia Católica, los Egipcios, el Ejército, entre otros, que en su momento desarrollaron estructuras que funcionaron en su tiempo y espacio; pero que, sin embargo, traídos a nuestros días parecieran no adaptarse a nuestro tiempo y espacio. Podríamos decir, sin temor a equivocarnos, que muchas de las Firmas o Empresas actuales, todavía sufren influencias de tales organizaciones ancestrales. Una de las características de la Administración actual, es el cambio constante; el cual se aplica a éste plano estructural, en el tanto las estructuras organizacionales deben investigarse con el fin de mejorarlas cada vez, y así brindar al cliente un servicio que llene sus expectativas. (Harold Koontz, 2012).

Esto nos dice Puede tratarse de la distribución y el orden de las partes principales de un edificio o de una casa, así como también de la armadura o base que sirve de sustento a la construcción. Por otro lado, podemos definir plano como la representación de la planta de un edificio, así como a las representaciones y esquemas de los diseños industriales.



El 80 % de los trabajadores de la municipalidad valoran la estructura organizacional de la alcaldía es adecuada en todos sus aspecto en el cumplimiento de sus labores en cambio el 20% restante de los trabajadores dice que es inadecuada, esto se debe al tiempo que muchas veces se lleva el contribuyente en su servicio solicitado.

En la entrevista al gerente municipal, expreso que la alcaldía tiene un diseño estructural adecuado, y esto se debe que la municipalidad asigna según el perfil del puesto de trabajo para que sea más eficiente y así cumplir con las tareas asignada a cada trabajador.

En la observación llevada a cabo se vio que el diseño de estructural actual de la alcaldía de Ciudad Darío, es adecuada, aquí se cumple lo que dice el autoren el tanto las estructuras organizacionales deben investigarse con el fin de mejorarlas cada vez, y así brindar al cliente un servicio que llene sus expectativas. (Harold Koontz, 2012), las estructuras organizacionales deben investigarse con el fin de mejorarlas cada vez, y así brindar al cliente un servicio que llene sus expectativas con el propósito de ser mejores cada día.

Es relevante el desarrollo de funciones para que los trabajadores se adecuen al diseño estructural de la Alcaldía, para que manejen en conjuntos los objetivos plateados por la municipalidad.

4.1.3.1.4. El Plano comportamental.

Las organizaciones ya han aceptado que su recurso más valioso y preciado es el Humano. Los investigadores actuales prestan una especial atención a este Factor como uno de los más críticos en la gestión de una empresa. Las relaciones interpersonales, tanto formales como informales, son las que se investigan en este plano; ya no observando al humano como una simple máquina productiva, sino como una de las

partes más importantes de la empresa a la cual hay que mantener, desarrollar y potencializar. Las empresas actuales, conscientes de la importancia del recurso humano, han implementado programas de Desarrollo Organizacional con el fin de preparar para el cambio a sus apreciados colaboradores, concomitantemente con una efectiva capacitación técnica. (Harold Koontz, 2012).

a) Relaciones Formales

Las relaciones formales son las que se forman entre personas que ocupan diferentes posiciones de una estructura funcional dentro de una organización” (Aponte, 2001).

b) Relaciones Informales

“Las relaciones informales son aquellas que se dan en una empresa de manera espontánea o no institucional, en las que se busca satisfacer necesidades socioeconómicas” (Aponte, 2001).

Esto se refiere que una estructura es indispensable para toda la organización y hacer actualización cada vez que se vea débil ya que los cambios son constantes y se requiere del análisis de la estructura de la organización para poder brindar un servicio de calidad a la población.

Se realizó una valoración de opiniones de ambos grupos encuestado donde los contribuyentes, y trabajadores, valoraron en un 100% las relaciones formales en el proceso de actividades de la municipalidad. (Ver anexo No. 11)

Durante la entrevista al gerente municipal, expreso que las relaciones formales son las que prevalecieron porque son las que se trabaja con la población en general.

En la observación se pudo ver que las relaciones formales son las que prevalecieron en el año 2016, aquí se cumple la teoría expuesta por el autor (Aponte, 2001), las relaciones formales son las que se forman entre personas que ocupan diferentes posiciones de una estructura funcional dentro de una organización.

Podemos decir que la municipalidad es una entidad pública que se rige por leyes y normas, sobre todo prevalece las relaciones formales que le permite que sea más eficiente dándole a crecer cada día con el propósito de brindar con eficiencia y calidad para mantener una relación formal entre trabajadores y contribuyentes, es importante que se familiaricen con el desarrollo que pueda manifestar el diseño estructural de la Municipalidad, donde no solo conozcan quien es su superior inmediato, si no conocer su equipo de trabajo, para lograr juntos los objetivos Institucionales y adaptarse al cambio que se pueda generar.

V. CONCLUSIÓN

El diagnóstico organizacional realizado a la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, del departamento de Matagalpa, durante el año 2016, concluye lo siguiente:

La Filosofía Empresarial de las Direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, contempla una serie de elementos tales como: una Visión que se orienta hacia la Ventaja Competitiva, Liderazgo, Negocio; una Misión enfocada a los servicios, a la Responsabilidad Social; sobre saliendo valores como la responsabilidad, Aptitud Profesional. Posee fuertes debilidades en las aptitudes de los individuos los cuales con lleva ala digerencia de los valores primarios

La Direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, cuenta con un ambiente interno con pocas Fortaleza, lo cual pone al ambiente en una situación crítica. Por otro lado, su ambiente externo con escasa oportunidades que no son aprovechadas debido a la gran cantidad de debilidades existente.

La Situación actual de las Direcciones de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, están en una posición crítica para lo cual no se cuenta con un plan de contingencia.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- Thompson Arthur y Strickland. (2001). Editorial Mc Graw Hill.
- A. d. (2009). Empresa e iniciativa Emprendedora . España: Ediciones Paraninfas.
- Aguirre, S. (2008). Factores internos. Pymes y autonomos, 44.
- Alvares, I. E. (2008). Definicion de Diagnostico. Ambiente empresarial, 12.
- Alvarez, T. (1996). Manual para elaborar manuales de politicas y procedimientos primera edicion. Mexico: Panorama.
- Álvarez, T. (1996). Manual para elaborar manuales de politicas y procedimientos primera edicion. Mexico: Panorama.
- Amaya, W. C. (2003). Razon de ser de La Empresa. Gestion Empresarial, 83.
- Anaya, C. (1972). Auditoria Administrativa. Mexico D, F: Ediciones Contables y Administrativas S,A d C.V.
- Angel, M. (2015). Factores internos y externos de las empresas. El Clima de las Empresas, 46.
- Anne, & Lyes, F. (2003). Gestion Municipal en America Latina. San Jose - Costa Rica: Mundo Creativo San Jose.
- Aponte, D. (2001). Emprendimiento Organizacional. México DF: Universidad de Puebla.
- Arías, F. (1999). Proyecto de Investigación-Metodología General. Caracas , Venezuela: Espítem 3ra Edición.
- Arteaga Basurto, C., & Gonzalez Montaña, M. V. (2001). Diagnostico del Desarrollo Comunitario. México: Unam.
- Baños, F. R. (2009). Planeacion estrategica institucional. Retos economicos, 45.
- Barreda, J. L. (2011). Filosofia Empresarial. Economia de la Empresa, 23.
- Benitez Gonzalez, F. (2003). Historia de la Filosofia. Mexico D, F: Quinto Sol Textos Universitarios.
- Beowen & Garcia, W. (16 de Octubre de 2016). Wikipedia la enciclopedia libre. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc1499651/lasfinanza-y-la-etica>.
- Bermúdez, R. T. (2012). Como hacer Un plan de negocios? El Comercio y la Empresa, 68.
- Black & Porter, H. (2006). Adiministracion Novena edicion. Mexico: Pearson Prentice Hall.

- Black & Porter, H. (2006). Administracion Novena edicion. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Black S & Porter, H. (2006). Adiministracion novena edicion. Mexico: Pearson prentice Hall.
- Black S & Porter, H. (2006). Administracion novena edicion. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Blazquez Santana, F. (2006). Administración Estratéctica. Bogotá,Colombia: Innovar Print Version S,A.
- Blogger. (2016). www.blogger.com. Obtenido de www.blogger.com: <http://grupo2modelos815945.blogspot.com/p/resumen-1.html>
- Bravo, J. (1994). El plan de Negocio-Analisis Foda Sexta Edicion. Madrid -España: Diaz de Santos S,A.
- Bravo, J. (1997). Guia de Gestión de la pequeña empresa.Ventaja Competitiva. Madrid-España: Diaz de Santos S,A.
- Bravo, J. (1997). Guia de Gestión de la pequeña empresaVentaja Competitiva. Madrid-España: Diaz de Santos S,A.
- Bruno Garcia. (2013). La exelencia en la gestion Empresarial.
- Bueno, Cruz y Duran . (1990).
- Caballero ,G, & Freijeiro, A. (2007). Direccion Estrategica de la PYME funtamentos y teorias para el exito empresarial. España: Ideas Propias Editorial S . L.
- Cardona, P., & Wilkinson, H. (2010). Creciendo como líder. Madrid, España: Eunsa S,A.
- Cedeño , G ,A. (2006). Administracion de la Empresa. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. Mexico, D.F.: Mcgraw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Collins, J. (2006). Building Your Companys Vision. Harvar Business review, 56.
- Contreras. (2000). Coaching Empresarial. Retos Empresariales , 15.
- Contreras. (2000). Coaching Empresarial.
- Cortes, I. (2012). Analisis Organizacional. Analisis del ambiente organizacional en la empresa, 51.
- Cortina, A. (1993). Ética aplicada y democracia radical. Madrid: Tecnos.
- Crespo, M. F. (2003). Revista Venezolana de Gerencia (RVG). Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 307,322.

Davis, F. (2005). Planeacion estrategica. Estrategias Empresariales del nuevo siglo, 84.

del Arco E. & Vásquez B.B, A. (2009). Empresa e Iniciativa Emprendedora. España: Paraninfas S,a.

Dias Matamoros, O. (12 de Marzo de 2011). Contribuciones a la Economia. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce2011a/domh.htm>

Duque Lodoño, M. E. (2000). Dirección Estratègica. Barcelona: Universidad del Norte S,A.

Edmin. (2016). Tipos de objetivos estrategicos. Empresas y negocios, 12.

Edmin. (2016). Tipos de objetivos estrategicos. Empresas y negocios, 27.

Escalona Garcia, R. (2010). Estrategias de Productos y Servicios. Mexico: Pearson /Educacion.

Esquirol, J. (2006). El respeto o la mirada atenta. México : Editorial Gedisa.

Esteves, M. (2016). Matriz FODA FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS Fuerzas Internas Debilidades Internas.

Estrada, P. E. (20 de Enero de 2014). Diagnostico Empresarial de las PYMES de Agro - Servicios ubicados en asuncion mita y el progreso, Jutiapa. Jutiapa, Guatemala.

Fabián Velásquez y Juan Camilo Hernández. (2010). La Etica Profesional. Desempeño Profesional, 123.

Fernando Reyes Baños. (2009). Planeacion estrategica institucional.

Fernando Zepeda Herrera (1985). (1985). Fernando Zepeda Herrera (1985).

Ferrer, J. (2009). El ambiente de la Empresa. Las Cinco fuerzas de poder, 66.

Finch, F. (2009). factores externos de una empresa. La Ciencia de Administrar, 75.

Fred R .D. (2003). Administracion Estrategica. Mexico: Pearson -Prentice Hall S,A.

Fred R, D. (2003). Administración Estratégica. Mexico: Pearson Educación.

Fred R., D. (2003). Administraciò Estratègica// Novena Ediciò. Mèxico D .F: Pearson Eduacìon de Mèxico S,A//Camara Nacional de la Industrias.

Fred R., David. (2008). Conceptos de Administracion Estratègica. Mexico: Pearson Eduacacion.

Fred R.D. (2003). Adiministracion Estrategica. Mexico: Pearson Prentice Hall.

Freidman, M. (1970). The social Responsibility of busines isto increarse its profits. Times Magazine 13 sept, 21.

- Galindo Ruiz, C. J. (2008). Manual para la creacion Empresarial de Empresas/Plan de Negocio. Bogota: Eco Ediciones Tercera Edicion.
- Galindo, L. M. (1997). Fundamentos de la Administración: Casos y Prácticas. México D, F: Trillas.
- Garcia e., P. (1993). Estrategia Empresarial: como implementar la estrategia en la empresa. España.
- Garcia, B. (2013). La exelencia en la gestion Empresarial. Gestion Empresarial , 47.
- Gareth, H. (2009). Administracion Estrategica Octava Edicion. Mexico: Interamericana MC Graw -Hill.
- Gómez, M. (2006). Introducción a la Metodología de la Investigación Científica. Córdoba: Brujas.
- González Pérez, A. M. (2011). responsabilidad social empresarial. Revista de Negocios internacionales, 3(3), 89-115.
- Gonzalez, J. M. (2015). Ambiente interno de la organizacion. Las Organizaciones y su entorno, 55.
- González, M. M. (2012). roa.uveg.edu.mx. Uveg, 1,2.
- González, P. C. (2009). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas. Retos de la empresa en la actualidad, 38.
- Guerra, P. (2012). Teoría y Prácticas de la Socioeconomía de la Solidaridad. Alternativas a la Globalizacion capitalista. Monte vieo, Nordan: Monte video.
- Guzman, C. A. (2006). matematicas financieras para toma de deciciones empresariales. biblioteca virtual de derecho, economía y ciencias sociales, 36.
- Harold Koontz, H. W. (2012). Administracion Una perspectiva Global y Empresarial. Mexico: McGRAW -HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Hernández Sampieri, R. (2003). Metodología de la investigación (4 ed.). México D.F: McGraw-Hill interamericana.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F: McGraw-Hill Interamericana/Editores S,A de C,A.
- Hernández, A., & Nery, F. (2011). Factores Administrativo que inciden en la supervivencia y desarrollo de la Empresas. San José ,Costa Rica: Izcandé.
- Hernández, F. V. (2010). La Etica Profesional.
- Hernández, I. E. (17 de 10 de 2010). Valores y compromiso ético del docente. Revista Iberoamericana de Educación, la ciencia y la cultura, 1,2.

- Hernández, N. (2011). Factores Administrativos que inciden en la supervivencia y desarrollo de las empresas. San Jose , Costa Rica: Izcandé.
- Hernández, S. (2010). Metodología de la Investigación. México, D.F: McGraw-Hill Interamericana/Editores S,A de C,A.
- <http://www.losrecursoshumanos.com/ambiente-interno-de-una-empresa/>. (2015). LRH.
- Iberty, C. (2015). Objetos tecnologicos al servicio del Hombre. ICARITO, 18.
- Iberty, C. (2015). Objetos tecnologicos al servicio del Hombre. ICARITO, 35.
- INIFOM. (2002). Informe de Traspaso del Gobierno 1997-2001. Managua, Nicaragua: Divison interinstitucional Ecos S,A.
- Jane Smith. (2008). Office Arrow.
- Juan Carlos Mayo, C. N. (2016). Folletos Gerenciales. Procedimiento para evaluar la eficacia organizacional, 6, 10.
- Kart Albretch. (1992). La Misión de la Empresa. Barcelona: Paidos Ibérica.
- Kermit, B. (2001). Finanzas, Factores importantes en la implementacion de un plan operativo. Barcelona //España: Palacios S,A.
- Leo. (Viernes de Enero de 2011). VALORES HUMANOS. Obtenido de <http://vinueza.blogspot.com/2011/01/puntualidad.html>
- Iescas, G. (2015). Las cinco fuerzas de Poder y su importancia en la competitividad. Factores de la Economia, 113.
- Iili, M., & miranda Huete, E. T. (Enero de 2012). Diagnostico de la empresas familiares de Matagalpa al 2011. Diagnostico Organizacional de Hotel de montaña y cabaña Selva Negra. Matagalpa, Managua.
- Lindgren, H. (1980). Introduccion a la Psicologia Social. México: Trillas.
- Lopez, M. (2005). Introduccion a los Estudios Politicos. Buenos Aires: Abeledo-Perrot/Kapelusz.
- López, M. J. (2005). Introduccion a los estudios Politicos. Buenos Aires: Abeledo-Perrot/Kapelusz.
- LRH. (2015). El ambiente interno de la empresa. Dentro de la empresa, 63.
- LUIS, B. E. (2011). filosofia empresarial.
- M, Ortega, M. (2001). Cultura Politica, Gobierno Local Y Descentralizacion. San Salvador: Flacso S,A.
- Marin, M. A. (2001). Elementos de un análisis organizacional interno. Factores internos al analizar su empresa, 44.

- Marquez, J. (2008). Estructuras Organizativas. España: Vertice.
- Mata, M. E. (2013). factores que influyen en el ambiente del administrador. La administracion y sus retos, 27.
- Matuz, C. (2008). El proceso de la Planificacion. Beneficios de la Planificacion estrategica, 39.
- Medina Ruiz, M. I. (3 de Junio de 2014). Tesis de Investigación. Obtenido de tesisdeinvestig.blogspot.com:
<http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/tecnicas-e-instrumentos-de.htm>
- Mejía, J. F. (2011). La crisis de la Prudencia en la convergencia contable Internacional: Una Mirada desde los Deterioros de Valor y las Provisiones. Estados Unidos: Connecticut,.
- Meza, L. (2003). El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento. Revista Dígital Matemática, 1-5.
- Momberg, M. R. (2006). Responsabilidad Social Empresarial como Ventaja Competitiva. Santiago de Chile: Universidad Tecnica Federico Cantamaria.
- Mondy R. & Wayne, N. (2005). Administracion de Recursos Humanos. Mexico: Pearson-Prentice Hall S ,A//camara Nacional de la industria Editorial Mexicana.
- Mondy R. & Wayne, N. (2005). Administracion de Recursos Humanos. Mexico: Pearson-Prentice Hall s,a .Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Montoya, J. D. (2016). factores productivos y de produccion. Actividades Economicas, 70.
- Moreno, M. (14 de Septiembre de 2011). Google academico. Obtenido de <https://valoresimportantes12.wordpress.com>:
<https://valoresimportantes12.wordpress.com>
- Muñoz, O. P., & Centeno Blandon, B. J. (Junio de 2015). “Diagnóstico Empresarial de la Empresa EDISMAT del municipio de Matagalpa durante el periodo 2015” . Matagalpa, Nicaragua.
- Murphy, J. (1999). Technical analysis of the financial markets. Tendencia, 2.
- Nova, M. (10 de Agosto de 2014). http://encuentra.com/valores_explicados/patriotismo13646/. Obtenido de http://encuentra.com/valores_explicados/patriotismo13646/:
http://encuentra.com/valores_explicados/patriotismo13646/
- Nuñez, N. (2014). La Matriz Tows o Foda. Scribd, 18.
- O.C. Ferrell, G. A. (2010). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Ochoa, C. (2010). Marketing and innovation Manage. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Perdiguero & Garcia Reche, T. (2005). Responsabilidad Social de la Empresa Y los nuevos desafíos de la Gestion Empresarial. Barcelona España: Palacios, SL .Universitat de Valencia 2005.
- Perdiguero & Garcia Reche, T. (2005). Valores Sociales y Responsabilidad Social de la Empresa. Barcelona España: Palacios S L , Universiti de Valencia 2005.
- Pèrez Porto, J. (2009). Definicion de plan de accion a Seguir. Obtenido de [www\(http://definicion.de/plan-de-accion/\)](http://definicion.de/plan-de-accion/)
- Piñango, L. (2010). Metodologías Trabajos y Proyectos Escolares (3 ed.). Mérida: Piancu S,A.
- Porter, M. E. (2006). Admistración Estratégica. México: Pearson Prentice Hall.
- Pumpin C & Garcia E. S. (1993). Estrategia Empresarial: como implementar la estrategia en la Empresa. España: pag 179.
- Ramirez, R. L., Arcila, A., Burretica, L. E., & Castrillon, J. (2004). Paradigmas y Modelos de Investigacion, 2da Edicion. Fundacion Universitaria Luis Amigo.
- Redondo, J. C. (2010). El valor de la Solidaridad en un mundo Global . España : FUND. UNIVERSIDAD SAN PABLO.
- Reyes Ponce, A. (2007). Administracion Moderna. Mexico D F: Limusa ,S,A de C V.
- Reyes Ponce, H. (2007). Administración. Mexico: Mc Graw Hill.
- Rivera, R. (2005). Centro America el discurso de la modernizacion Institucional Municipal. 2005: Flacso.
- Robert M. Noe & Wayne Mondy. (2005). Administracion de Recurso Humanos//Una perspectiva General. Mexico: Pearson-Prentice Hall.
- Rodriguez M,D.. (2005). Diagnostico Organizacional 6a.ed.. Mexio: Mùxico.Alfaomega.
- Rodriguez, D. (2000). Diagnostico Organizacional. Mexico: Alfaomega,.
- Rodriguez, R. (2014). El arte de la Administracion. Administracion de Empresas , 57.
- Rossetti, J. (2007). Introduccion a la Economia. España: Harla.
- Ruiz, J. C. (2012). Contra la Sinceridad (Martínez Roca S,A ed.). Madrid, España: Planeta Madriz S,A.
- Ruiz, J. R. (1985). El Concepto de Tolerancia. Buenos Aires: Nueva Epoca.
- Salazar & Benitez, G. (1998). Autonomia, Espacio y Gestion.El Municipio Cercano. Santiago de Chile: L O M S,A.

- Salgado, L. (12 de Mayo de 2012). <http://diciplinaluis.blogspot.com/>. Obtenido de <http://diciplinaluis.blogspot.com/>: <http://diciplinaluis.blogspot.com/>
- Sánchez, K. A., & Toruño Fley, H. C. (4 de Febrero de 2010). La competitividad de las pequeñas y medianas Empresas en la ciudad de Matagalpa durante el año 2010. Matagalpa, Nicaragua.
- Schumpeter, J. (2015). Analisis Economico. Madrid- España: Ariel S,A .
- Scott, J. (2010). Constitucion Politica de Chile. Chile: UDP S,A.
- Sereno, E. (2012). Hacia una mejor economia empresarial. Mundo empresarial, 81.
- Sereno, E. (2012). Informacion basica para Pymes. Desarrollo de pequeñas y medianas empresas , 62.
- Server, R. J. (2005). "La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada. Revista de economía pública, social y cooperativa, 53.
- Silva, F. (2007). El Ambiente de la empresa. Retos actuales de las Empresas, 76.
- Silva, R. D. (2002). Teoria de la Administracion. Thompson, 228.
- Stalfelt, P. (16 de Diciembre de 2014). www.oceanotravesia.mx/. Obtenido de www.oceanotravesia.mx: <https://historiaybiografias.com/valores/tolerancia>
- Stutely, R. (2000). Plan de Negocio. México: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Stutely, Richard. (2000). Plan de Negocio .La estrategia Inteligente. Mexico: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Stutely, Richard. (2000). Plan de Negocio La estrategia Inteligente. México: Camara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Suárez González, I. (1998). Economía Industrial. Colombia: NETWIP INTERNACIONAL S,A.
- Talaya de Maradiaga M, E. (2008). Principios de Marketing Tercera Edicion. España: ESIC.
- Talaya de Maradiaga, E. (2008). Principios de marketing tercera edicion. España: ESIC.
- Taylor, H. (2011). Factores que afectan al entorno económico de una empresa. La Empresa, 215.
- Thomas, N. I., & Pérez, B. L. (Mayo de 2016). Diagnostico Organizacional del Taller Auto Servicios Frenic, Sucursal Portesuelo. Managua, Nicaragua.
- Thomson y Strickland. (2006). <http://www.promonegocios.net/>.

- Thomson y Strickland. (2006). Importancie de establecer una mision. promonegocios, 18.
- Thomson, w. (2013). Ambiente Interno en la empresa. Clases y Calidad, 28.
- Torrealba, F. (2015). Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter. Paradigmas empresariales , 58.
- Torres, M. R., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional. Revista Facultad de Ciencias Económicas, 118.
- Torrez, J. R. (1985). El concepto de Tolerancia. Buenos Aires, Argentina: Nueva Epoca.
- Torrez, M. R., & Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional. Revista de Facultad de ciencias Económicas, 118.
- Uriarte, C. V., & Juárez Avilez, W. R. (Febrero de 2014). Diagnóstico Estratégico para la pequeñas y medianas empresas del departamento de Matagalpa al año 2014. Diagnostico estrategico de la empresa hotelera finca Esperanza verde en la ciudad de san Ramon ,departamento de Matagalpa al 2014. Matagalpa, Nicaragua.
- Valenzuela, A. (2009). Tipos de matrices. Genesis , 7.
- Vázquez, A. S. (2012). Propuestas para la gestion Estrategica. eumed.net, 14.
- Vázquez, A. S. (2012). Propuestas para la gestion Estrategica. eumed.net.
- Velasquez, W. (2014). La Importancia de los valores personales en la organizacion. Planeacion estrategica organizacional, 33.
- Vertice, P. (2008). Estructuras Organizativas. En Estructuras Organizativas (pág. 44). España: Publicaciones Vertice.
- Villalobos, J. (2012). Coyuntura Economica. Estrategia Comptitiva, 241.
- Welch, J. W. (2006). Winning . Collins.
- Wilson Velasquez. (2014). La Importancia de los valores personales en la organizacion. Planeacion estrategica organizacional.
- Zurdo, R. P. (2008). Objetivo financiero de la Empresa.

VII. ANEXOS

Anexo No. 01. Operacionalización de Variables

variable	sub variable	sub sub variable	indicadores	Instrumento	dirigido a:	pregunta
Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial	Visión	Componentes de la visión	Encuesta	Contribuyentes	¿Hacia cuál de los siguientes componentes considera usted, está orientada la visión de la Alcaldía?
				Encuesta	Empleados	
				Entrevista	Gerente	¿Hacia qué componentes está orientada la visión de la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	Hacia cuál de los siguientes componentes está orientada la visión de la Alcaldía?
Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial	Misión	Componentes de la misión	Encuesta	Contribuyentes	¿Qué tanto enfoque tienen las actividades que realizan los funcionarios de la Alcaldía en los siguientes componentes?

				Encuesta	Empleados	En los siguiente componentes que tanto enfoque tiene la misión de la Alcaldía
				Entrevista	Gerente	¿Hacia dónde se enfocan los componentes de la misión de la Alcaldía? ¿Los trabajadores tienen conocimiento de este enfoque? ¿Qué tan apropiado están con la misión?
				Observación	Alcaldía	Qué tanto enfoque tiene la misión de la Alcaldía en los siguientes componentes
		Valores		Encuesta	Contribuyentes	En la siguiente escala califique los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?

Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial		Valores personales	Encuesta	Empleados	¿Cómo califica los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?
				Entrevista	Gerente	¿Cómo califica los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	Calificación de los valores personales de la Alcaldía
Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial	Valores	Valores profesionales	Encuesta	Contribuyentes	En la siguiente escala califique los valores profesionales de los trabajadores de la Alcaldía?
				Encuesta	Empleados	¿Cómo Califica los valores profesionales de la Alcaldía?
				Entrevista	Gerente	¿Cómo Califica los valores profesionales del personal de la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	Calificación de los valores Profesionales del personal de la Alcaldía

Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial	Valores	Valores Organizacionales	Encuesta	Contribuyentes	En la siguiente escala califique los valores Organizacionales de la Alcaldía?
				Encuesta	Empleados	¿Cómo Califica los valores Organizacionales de la Alcaldía?
				Entrevista	Gerente	¿Cómo Califica los valores Organizacionales de la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	Calificación de los valores organizacionales de la Alcaldía
Diagnóstico Organizacional	Filosofía empresarial	Objetivos	Tipos de objetivos	Encuesta	Contribuyentes	
				Encuesta	Empleados	¿Cuáles de los siguientes tipos de objetivos han predominado más en las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?
				Entrevista	Gerente	¿Qué tipo de objetivos predominaron más en las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?

				Observación	Alcaldía	Objetivos que predominaron durante el año 2016 en la Alcaldía
Diagnóstico Organizacional	Análisis del ambiente organizacional	Análisis del ambiente interno	Tipo de Factores internos	Encuesta	Contribuyentes	Califique del 1 al 5 ¿cómo estuvieron los siguientes Factores internos en el año 2016? considerando que 1 es el más bajo y 5 el más alto
				Encuesta	Empleados	Valore del 1 al 20 el grado de importancia que tuvieron de los siguientes Factores internos en el año 2016, considerando que 1 es el menos importante y 20 el más importante
				Entrevista	Gerente	¿Cómo valora el comportamiento de los Factores internos de la Alcaldía durante el 2016?
				Observación	Alcaldía	

Diagnóstico Organizacional	Análisis del ambiente organizacional	Análisis del ambiente externo	Tipo de Factor es externos	Encuesta	Contribuyentes	Califique del 1 al 5 ¿cómo estuvieron los siguientes Factor es externos en el año 2016? considerando que 1 es el más bajo y 5 el más alto
				Encuesta	Empleados	Valore del 1 al 20 el grado de importancia que tuvieron de los siguientes Factor es externos en el año 2016, considerando que 1 es el menos importante y 20 el más importante
				Entrevista	Gerente	¿Cómo valora el comportamiento de los Factor es externos de la Alcaldía durante el 2016?
				Observación	Alcaldía	
Diagnóstico Organizacional	Análisis del ambiente organizacional	Análisis del ambiente externo	Análisis de la Industria	Encuesta	Contribuyentes	
				Encuesta	Empleados	¿Qué tanta influencia tuvieron durante el año 2016 los siguiente agentes externos, en la situación actual de la Alcaldía?

				Entrevista	Gerente	¿Qué agentes externos, influyeron durante el año 2016 en la situación actual de la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	
Diagnóstico Organizacional	Situación actual	Patrones de análisis	Plano Organizativo dinámico	Encuesta	Contribuyentes	
				Encuesta	Empleados	¿Qué tanta influencia tuvieron las siguientes funciones en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?
				Entrevista	Gerente	¿Qué tanta influencia tuvieron las funciones básicas de la administración en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?
				Observación	Alcaldía	
Diagnóstico	Situación actual	Patrones de análisis		Encuesta	Contribuyentes	¿Cómo considera el desarrollo de los procesos de las actividades durante el año 2016 en la

Organizacional			Plano funcional			Alcaldía?
				Encuesta	Empleados	¿Cómo considera que se desarrollaron los procesos de las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?
				Entrevista	Gerente	¿Cómo estuvieron los procesos de las actividades durante el año 2016?
				Observación	Alcaldía	Desarrollo de los procesos de las actividades en la Alcaldía
Diagnóstico Organizacional	Situación actual	Patrones de análisis	Plano Estructural	Encuesta	Contribuyentes	
				Encuesta	Empleados	¿Qué opina del diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía?
				Entrevista	Gerente	¿Qué opina del diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía?
				Observación	Alcaldía	Diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía

Diagnóstico Organizacional	Situación actual	Patrones de análisis	Plano comportamental	Encuesta	Contribuyentes	¿Qué tipo de relaciones influyeron en la atención brindada durante el año 2016?
				Encuesta	Empleados	¿Cuál de las siguientes relaciones influyeron positivamente en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?
				Entrevista	Gerente	¿Qué relaciones influyeron positivamente en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?
				Observación	Alcaldía	Tipo de relación que influyen en la atención al cliente



ANEXO NO. 2
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN MANAGUA FAREM-MATAGALPA

Guia de encuesta dirigida a: Contribuyentes

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de UNAN FAREM Matagalpa, el principal objetivo de la presente encuesta es efectuar Diagnóstico organizacional de la Alcaldía de Ciudad Darío durante el año 2016. Solicitamos su valiosa colaboración, las opiniones y datos proporcionados por usted, serán manejados de manera discrecional. No omito manifestarle que sus opiniones serán de mucha ayuda en la validación de los instrumentos, agradeciendo de antemano su atención.

Instrucciones:

Responda y valore de acuerdo a lo que se le pide, marque con una X.

Interrogantes:

I. Análisis del ambiente organizacional

- 1) ¿Qué tantos enfoques tienen las actividades que realizan los funcionarios de la Alcaldía en los siguientes componentes?

COMPONENTES	MUCHO	MEDIO	NADA
Servicios			
Mercado			
Responsabilidad Social			
Filosofía			
Empleados.			



2) ¿En la siguiente escala califique los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?

VALORES		EXELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Responsabilidad.						
Respeto.						
Puntualidad						
Honestidad.						
Disciplina						
Tolerancia.						
Solidaridad.						
Sinceridad.						
Prudencia.						

3) ¿En la siguiente escala califique los valores profesionales de los trabajadores de la Alcaldía?

VALORES	EXELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Aptitud.					
Cultura del esfuerzo					
Compromiso.					
Ética.					
Respeto.					
Adaptabilidad al cambio.					
Liderazgo.					
Visión global.					

4) ¿En la siguiente escala califique los valores Organizacionales de la Alcaldía?

VALORES	EXELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
Responsabilidad.					
Respeto.					
Puntualidad					
Honestidad.					
Disciplina					
Tolerancia.					
Solidaridad.					
Sinceridad.					
Prudencia.					

5) Califique del 1 al 5 ¿cómo estuvieron los siguientes Factores internos en el año 2016? considerando que 1 es el más bajo y 5 el más alto

	1	2	3	4	5
Factores Financieros					
Los impuestos de los Contribuyentes					
Los Proyectos Ejecutados					
Factores Administrativos					
La Comunicación Interpersonal de la Institución					
El liderazgo y la Unidad de mando del alcalde Municipal					
La armonía de los objetivos institucionales					
Clima Organizacional					
La Experiencia del Personal					
Factores Operativos					
Condiciones de la Infraestructura.					
Condiciones de los Recursos Materiales.					
La agilidad y atención en los trámites de los contribuyentes					
Factores Productivos					
Mantenimientos de Caminos y Calles					
Calidad de los Trabajadores					
La Calidad de los Proyectos Ejecutados					
Factores Humanos					
El trato de los Trabajadores a los Contribuyentes					
El Reconocimiento de los sistemas Motivacionales					
Los trabajadores son originarios del Municipio					

6) Califique del 1 al 5 ¿cómo estuvieron los siguientes Factores externos en el año 2016? considerando que 1 es el más bajo y 5 el más alto

	1	2	3	4	5
Factores Tecnológicos					
Acceso de Internet en el Municipio					
Sistema Informáticos que suministra el Gobierno Nacional					
Factores Políticos					
Coordinación del Gobierno local con las Instituciones del Gobierno					
Comportamiento de las Leyes Municipales					
El gobierno Nacional y Municipal son de afiliación Políticas					
Factores Socio Cultural					
Acceso a los diferentes servicios que brinda la Municipalidad					
Cultura de Pago por los Contribuyentes					
Comportamiento de la Empresa Privada en el Municipio					
Factores Legales					
Los impuestos determinados por la asamblea nacional					
La Autonomía del Municipio					
Liquidación de Negocios locales					
Factores Económicos					
Transferencia del Gobierno al Municipio					
Apoyo de la Empresa Privada a los Negocios del Municipio					

7) ¿Cómo considera el desarrollo de los procesos de las actividades durante el año 2016 en la Alcaldía?

- Rápido.
 Moderado.
 Lento.

8) ¿Qué tipo de relaciones influyeron en la atención brindada durante el año 2016?

- Relaciones Formales.
 Relaciones Informales.

Gracias!



ANEXO NO. 3

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN MANAGUA FAREM- MATAGALPA

Guia de encuesta realizada a servidores publicos Alcaldía Ciudad Dario

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de UNAN FAREM Matagalpa, el principal objetivo de la presente encuesta es efectuar Diagnóstico organizacional de la Alcaldía de Ciudad Darío durante el año 2016. Solicitamos su valiosa colaboración, las opiniones y datos proporcionados por usted, serán manejados de manera discrecional. No omito manifestarle que sus opiniones serán de mucha ayuda en la validación de los instrumentos, agradeciendo de antemano su atención.

Conteste de acuerdo a sus conocimientos según lo que se pide:

Instrucciones: Marque con una "X" en el espacio que se le pide, valorando los aspectos que usted considera adecuados, de acuerdo a su nivel de importancia y escala de valoración.

I. Datos generales:

- 1. Ocupación o Cargo : _____
- 2. Años laborados : 1 a 2 ___ 3 a 5___ 6 a 10 ___
10 a más ___

II. Diagnóstico Organizacional de los Directores y Responsables de la Alcaldía de Ciudad Darío, durante el año 2016

1- ¿Hacia cuál de los siguientes componentes considera usted, está orientada la visión de la Alcaldía?

	SI	NO
Tendencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El Negocio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventaja competitiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2- En los siguientes componentes que tanto enfoque tiene la misión de la Alcaldía

	MUCHO	MEDIO	POCO	NADA
Producto/Servicios	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Mercado	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Responsabilidad social	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Filosofía	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Empleados	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3- ¿Cómo califica los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?

	EX	MB	B	R	M
Responsabilidad	<input type="text"/>				
Respeto	<input type="text"/>				
Puntualidad	<input type="text"/>				
Honestidad	<input type="text"/>				
Disciplina	<input type="text"/>				
Tolerancia	<input type="text"/>				
Solidaridad	<input type="text"/>				
Sinceridad	<input type="text"/>				
Prudencia	<input type="text"/>				

4- ¿Cómo Califica los valores profesionales de la Alcaldía?

	Ex	MB	B	R	M
Aptitud	<input type="text"/>				
Cultura del esfuerzo	<input type="text"/>				
Compromiso	<input type="text"/>				
Ética	<input type="text"/>				
Respeto	<input type="text"/>				
Adaptabilidad al cambio	<input type="text"/>				
Liderazgo	<input type="text"/>				
Visión global	<input type="text"/>				

5- ¿Cómo Califica los valores Organizacionales de la Alcaldía?

	Ex	MB	B	R	M
Eficiencia (Explot. adecuado de los Recursos)	<input type="text"/>				
Eficacia (Toma de decisiones s/Usos de Recursos)	<input type="text"/>				
Responsabilidad	<input type="text"/>				
Ética empresarial	<input type="text"/>				
Compromiso patriótico	<input type="text"/>				
Solidariada	<input type="text"/>				

6- ¿Cuáles de los siguientes tipos de objetivos han predominado más en las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?

	SI	NO
Objetivos Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos Sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos tecnológicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7- Valore del 1 al 20 el grado de importancia que tuvieron de los siguientes Factores internos en el año 2016, considerando que 1 es el menos importante y 20 el más importante

	Valore de 1 a 20
Financieros	
Los impuestos de contribuyentes	<input type="text"/>
La asignación del presupuesto para inversiones	<input type="text"/>
Administrativos	
La experiencia del personal	<input type="text"/>
El liderazgo y unidad de mando del alcalde municipal	<input type="text"/>
La Comunicación interpersonal	<input type="text"/>
La armonía de los objetivos institucionales	<input type="text"/>
El comportamiento organizacional	<input type="text"/>
Operativos	
La agilidad en los tramites de contribuyentes	<input type="text"/>
Los medios con que cuenta la alcaldía	<input type="text"/>
El municipio cuenta con pagina web	<input type="text"/>
Productivos	
Mantenimiento de Caminos, Calles.	<input type="text"/>
La calidad de los proyectos ejecutados	<input type="text"/>
Humanos	
El trato de los trabajadores a los contribuyentes	<input type="text"/>
Los trabajadores son originarios del municipio	<input type="text"/>
Sistrmas motivacionales hacia los Trabajadores	<input type="text"/>



8- Valore del 1 al 20 el grado de importancia que tuvieron de los siguientes Factores externos en el año 2016, considerando que 1 es el menos importante y 20 el más importante

Valore de 1 a 20

Factores tecnológicos

Acceso a internet en el municipio

Proveedores de Bienes Tecnológicos en el país

Factores políticos

Coordinacion del Gob. Local con instituciones de gobierno

El gobierno nacional y municipal son de afiliación política

Factores Socio cultural

Cultura de pago por los contribuyentes

Concurrencia de protagonistas a la alcaldía

Ubicación de contribuyentes con acceso a los servicios de la municipalidad

Factores político legal

Los impuestos determinados por la asamblea nacional

La autonomía del municipio

Liquidación de negocios locales

Factores económicos

Transferencias del Gobierno al Municipio

Presencia de instituciones bancarias en el municipio

Comportamiento economico de la empresa privada

9- ¿Qué tantas influencias tuvieron las siguientes funciones en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?

Mucha Media Poca Nada

Planeación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Organización	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Asesoría (staff)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Dirección	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Control	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Reporte	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Presupuesto	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

10-¿Cómo considera que se desarrollaron los procesos de las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?

Rápido

Moderado

Lento

11-¿Qué opina del diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía?

Adecuada

Inadecuada

12-¿Cuál de las siguientes relaciones influyeron positivamente en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?

Relaciones Formales

Relaciones Informales





ANEXO NO. 4

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

UNAN MANAGUA FAREM -MATAGALPA

Guía ENTREVISTA

Dirigida Al Gerente, Alcaldía Municipal Ciudad Darío

Somos estudiantes de la carrera de Administración de Empresas de UNAN FAREM Matagalpa, el principal objetivo de la presente entrevista es efectuar Diagnóstico organizacional de la Alcaldía de Ciudad Darío durante el año 2016. Solicitamos su valiosa colaboración, las opiniones y datos proporcionados por usted, serán manejados de manera discrecional. No omito manifestarle que sus opiniones serán de mucha ayuda en la validación de los instrumentos, agradeciendo de antemano su atención.

I. Datos Generales

1. Años de laborar: 1- 5- 6- 10- 11- 15 años
2. Cargo:

II. Diagnóstico Organizacional

- 1) ¿Hacia qué componentes está orientada la visión de la Alcaldía?
 - 2) ¿Hacia dónde se enfocan los componentes de la misión de la Alcaldía?
 - 3) ¿Los trabajadores tiene conocimiento de este enfoque?
 - 4) ¿Qué tan apropiado están con la misión?
 - 5) ¿Cómo califica los valores personales de los trabajadores de la Alcaldía?
 - 6) ¿Cómo Califica los valores profesionales del personal de la Alcaldía?
 - 7) ¿Cómo Califica los valores Organizacionales de la Alcaldía?
 - 8) ¿Qué tipo de objetivos predominaron más en las actividades de la Alcaldía durante el año 2016?
 - 9) ¿Cómo valora el comportamiento de los Factor es internos de la Alcaldía durante el 2016?
-

- 10) ¿Cómo valora el comportamiento de los Factores externos de la Alcaldía durante el 2016?
- 11) ¿Qué agentes externos, influyeron durante el año 2016 en la situación actual de la Alcaldía?
- 12) ¿Qué tantas influencias tuvieron las funciones básicas de la administración en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?
- 13) ¿Cómo estuvieron los procesos de las actividades durante el año 2016?
- 14) ¿Qué opina del diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía?
- 15) ¿Qué relaciones influyeron positivamente en la situación actual de la Alcaldía durante el año 2016?





ANEXO NO. 5
 UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA
 UNAN MANAGUA FAREM -MATAGALPA
 GUIA DE OBSERVACION

Objetivo: Analizar el Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía de Ciudad Darío, durante el año 2016.

I. Datos generales:

Nombre del Diagnosticado: _____
 Institución: _____
 Dirección o Área Observada: _____
 Fecha: _____

II. Diagnóstico Organizacional de la Alcaldía Municipal de Ciudad Darío, durante el año 2016

1- ¿Hacia cuál de los siguientes componentes está orientada la visión de la Alcaldía?

	SI	NO
Tendencias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El Negocio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ventaja competitiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2- Qué tanto enfoque tiene la misión de la Alcaldía en los siguientes componentes.

	MUCHO	MEDIO	POCO	NADA
Producto/Servicios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mercado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidad social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Filosofía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Empleados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



3- Cuál es la calificación de los valores personales de la Alcaldía.

	EX	MB	B	R	M
Responsabilidad					
Respeto					
Puntualidad					
Honestidad					
Disciplina					
Tolerancia					
Solidaridad					
Sinceridad					
Prudencia					

4- Cuál es la calificación de los valores Profesionales del personal de la Alcaldía.

	Ex	MB	B	R	M
Aptitud					
Cultura del esfuerzo					
Compromiso					
Ética					
Respeto					
Adaptabilidad al cambio					
Liderazgo					
Visión global					

5- Cuál es la calificación de los valores organizacionales de la Alcaldía.

	Ex	MB	B	R	M
Eficiencia					
Eficacia					
Responsabilidad					
Ética empresarial					
Compromiso patriótico					
Solidariada					



6- Objetivos que predominaron durante el año 2016 en la Alcaldía.

	SI	NO
Objetivos Financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos Sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Objetivos tecnológicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7- Qué Factor es Internos tiene mayor relevancia durante el año 2016.

	Fortaleza	Debilidad
Financieros		
Los impuestos de contribuyentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La asignación del presupuesto para inversiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Administrativos		
La experiencia del personal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El liderazgo y unidad de mando del alcalde municipal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La Comunicación interpersonal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La armonía de los objetivos institucionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El comportamiento organizacional	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Operativos		
La agilidad en los tramites de contribuyentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los medios con que cuenta la alcaldía	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El municipio cuenta con pagina web	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Productivos		
Mantenimiento de Caminos, Calles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La calidad de los proyectos ejecutados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Humanos		
El trato de los trabajadores a los contribuyentes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los trabajadores son originarios del municipio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sistrmas motivacionales hacia los Trabajadores	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



8- Qué Factores Externos tiene mayor relevancia durante el año 2016.

	Oportunidad	Amenaza
Factores tecnológicos		
Acceso a internet en el municipio	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Proveedores de Bienes Tecnológicos en el país	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Factores políticos		
Coordinación del Gob. Local con instituciones de gobierno	<input type="text"/>	<input type="text"/>
El gobierno nacional y municipal son de afiliación política	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Factores Socio cultural		
9- Cultura de pago por los contribuyentes	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Concurrencia de protagonistas a la alcaldía	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ubicación de contribuyentes con acceso a los servicios de la municipalidad	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Factores político legal		
Los impuestos determinados por la asamblea nacional	<input type="text"/>	<input type="text"/>
La autonomía del municipio	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Liquidación de negocios locales	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Factores económicos		
Transferencias del Gobierno al Municipio	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Presencia de instituciones bancarias en el municipio	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Comportamiento económico de la empresa privada	<input type="text"/>	<input type="text"/>

10- Como influye las funciones de la administración en la situación actual de la Alcaldía en el año 2016.

	Mucha	Media	Poca	Nada
Planeación	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Organización	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Asesoría (staff)	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Relaciones Formales	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Relaciones Informales	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Reporte	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Presupuesto	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

11-Desarrollo de los procesos de las actividades en la Alcaldía.

Rápido

Moderado

Lento

12-Diseño de la estructura de la organización en la Alcaldía.

Adecuada

Inadecuada

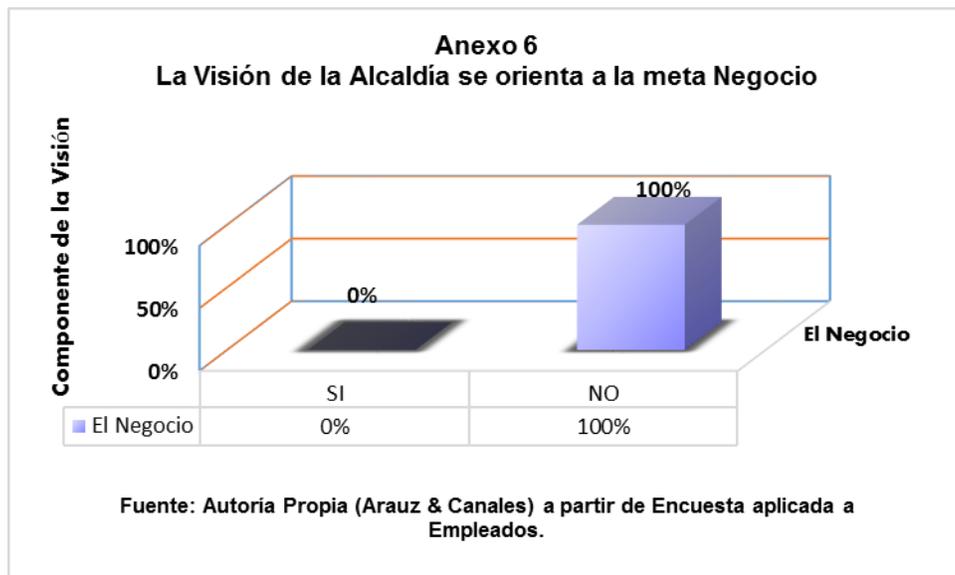
13-Tipo de relación que influyen en la atención al cliente.

Relaciones Formales _____

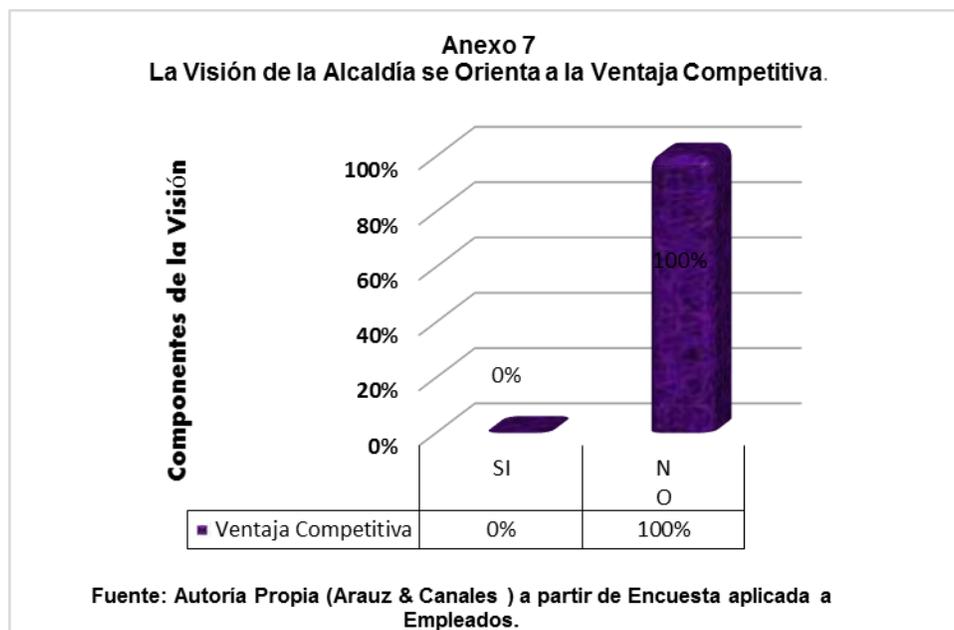
Relaciones Informales _____



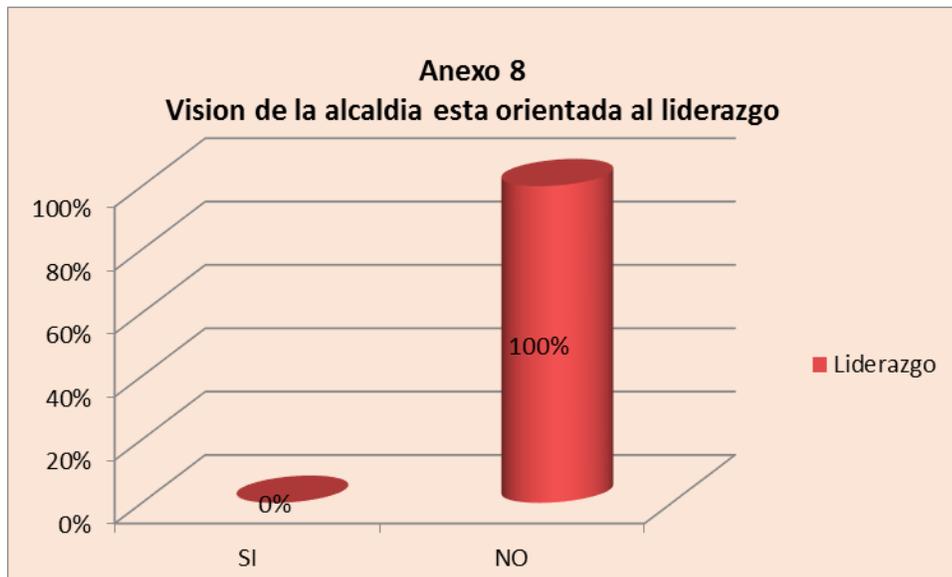
ANEXO 6



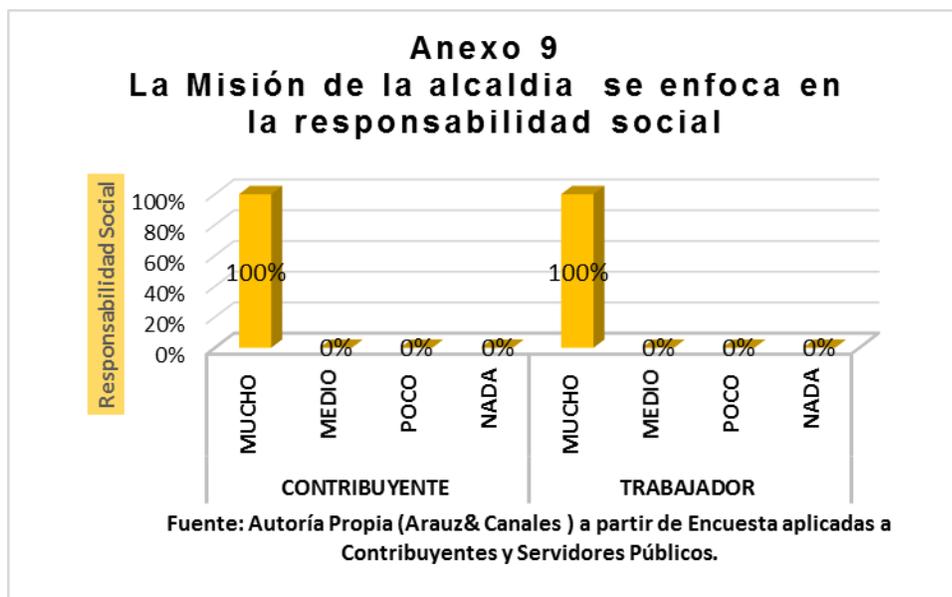
Anexo 7



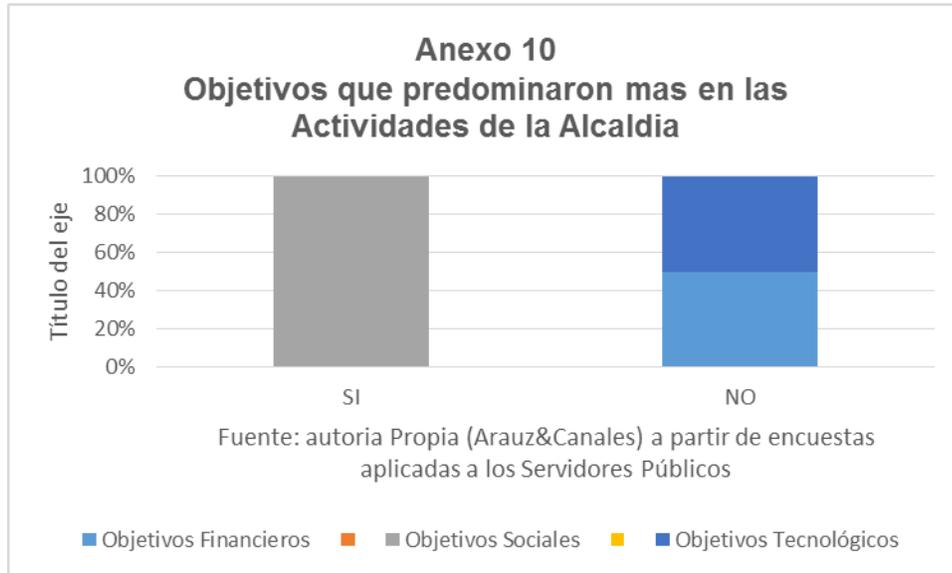
Anexo 8



Anexo 9



Anexo 10



Anexo 11

