La gestión empresarial como motor del desarrollo de las organizaciones en el noroccidente de pichincha y la provincia de los Tsáchilas

Business management as an engine for the development of organizations in the northwest of pichincha and the province of los Tsáchilas

DOI: 10.54018/sssrv2n3-012

Recebimento dos originais: 14/12/2021

Aceitação para publicação: 18/01/2022

Patricio Chimbo Auquilla

Magister en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Particular de Loja Ecuador
Endereço: Ave 12 de Octubre 1076, Quito 170143, Ecuador
Correo eletrônico: cap@pucesd.edu.ec

Giselle Cárdenas Fierro

Magíster en Gestión Empresarial
Universidad Técnica Particular de Loja Ecuador
San Cayetano Alto, C. París, Loja, Ecuador

RESUMEN

El trabajo investigativo se desarrolló bajo el propósito de identificar los elementos de gestión que aplican organizaciones públicas y privadas del sector estatal y de servicios del Noroccidente de Pichincha y la Provincia de los Tsáchilas, tomando como referencia la gestión que llevan a cabo directivos de empresas para competir en mercados de gran dinamismo. Se realizó una revisión del estado del arte de los sistemas de gestión aplicados y que tienen relación directa con el éxito o el fracaso empresarial. Tomando en consideración la metodología se emplearon técnicas que se enmarcan en enfoque cualitativo y cuantitativo, aplicando encuestas y técnica de muestreo que fueron validadas con anterioridad. La información recogida es de tipo documental que consta en diferentes fuentes bibliográficas. El análisis de resultados determinó que temáticas como: *Objetivos y desarrollo profesional, Desempeño en el trabajo, Relación y colaboración con los demás, Entorno de trabajo, Identificación con la empresa*, fueron las que predominaron en la identificación del Clima laboral que manejan los CEOs en las organizaciones. Los resultados evidencian que la Gestión de un Gerente está determinado por la aplicabilidad de parámetros que hagan evidentes que su trabajo no es individual sino del trabajo en equipo.

Palabras clave: gestión, desarrollo, ceo, liderazgo

ABSTRACT

The research work was developed under the purpose of identifying the management elements applied by public and private organizations of the state and service sector of the Northwestern Pichincha and the Province of Tsáchilas, taking as reference the management carried out by company managers to compete in highly dynamic markets. A review of the state of the art of the management systems applied and that have direct relation with the business success or failure was carried out. Taking into consideration the methodology, qualitative and quantitative techniques were used, applying surveys and sampling techniques that were previously validated. The information collected is of documentary type that consists of different bibliographic sources. The analysis of results determined that themes such as: Objectives and professional development, Work performance, Relationship and collaboration with others, Work environment, Identification with the company, were those that predominated in the identification of the work environment managed by CEOs in the organizations. The results show that the management of a manager is determined by the applicability of parameters that make it evident that his work is not individual but teamwork.

Keywords: management, development, ceo, leadership.

1 INTRODUCCIÓN

En tiempos modernos las organizaciones en general deben fundamentar su permanencia en el mercado, a través de la aplicación de estrategias gerenciales que ayuden a su sostenibilidad en el tiempo y espacio mercantilista, las exigencias son cada vez mayores y no exceptúan a ninguna sean sociales, manufactureras, servicios, salud, belleza, comerciales entre otras que convergen en mercados de consumo.

Las organizaciones en el siglo actual, aplican principios organizacionales modernos, que ayuden a la conceptualización de desarrollo que deben propender las empresas que luchan por mantenerse en mercados competitivos y volátiles, dejando atrás paradigmas tradicionales y desactualizados.

Los gestores organizacionales deben pensar que para la permanencia en los mercados, las entidades deben aplicar estrategias que generen valor, convirtiéndolas en inteligentes y de desarrollo permanente basadas en la investigación y desarrollo. Ser organizaciones en constante aprendizaje, en donde su gente participe en sesiones de capacitación sobre nuevas tecnologías y que tengan relación con la visión empresarial postula por directivos y consumidores.

Organizaciones sean públicas o privadas, están sujeta al cambio y no quedar rezagada ante los demás competidores, promoviendo su desarrollo

permanentemente, con el fin de cubrir las demandas de la sociedad a través de esfuerzos conjuntos entre directivos, clientes internos y externos, inclusive entre competidores que hoy en día son sus socios estratégicos.

En este contexto una buena gestión logra organizaciones dinámicas, poniendo en marcha lineamientos estratégicos que aporten a la consecución de sus objetivos tácticos y estratégicos, fomentando la cultura de cambio permanente entre su gente y el entorno, lo que traerá consigo el mejoramiento de la calidad en servicios y productos y que su accionar sea de liderazgo permanente.

2. CUERPO DEL TRABAJO

2.1 GESTIÓN, CONCEPTUALIZACIÓN

Los gestores, se han convertido en el motor principal de toda organización, las tendencias mundiales de moda, ocio, diversión, relajamiento, aventura, viaje, otros, hacen que se propaguen vertiginosamente en el mundo globalizado, determinando que las organizaciones se enfoquen en los clientes por sus exigencias y en general por la necesidad de satisfacer un deseo latente que pueden tener su origen en la influencia interna o externa a la organización.

El gestor es la cabeza visible del éxito o fracaso organizacional, es el que debe estar al frente en cada batalla con los clientes, su situación es de primer plano, por lo que se requiere una eficiencia única en el manejo de los recursos costosos de la empresa.

Todo gestor debe valor el capital humano que lo rodea, sus talentos y habilidades, sus destrezas y también sus debilidades, por tanto es difícil entender a los subordinados pero el CEO tiene que poseer esas cualidades para convivir con ellos en el ámbito organizacional.

Es de tener en cuenta que el desempeño de las personas que conforman los equipos está ligado a su desempeño y actitud en el seno de la organización, como lo dice el Profesor Dailey (2012) “el campo de la gestión tradicional se define como el proceso de planificar, organizar, liderar y controlar los recursos materiales, financieros y humanos de una organización” los gerentes son personas que logran los objetivos organizacionales, seleccionando e implementando procesos definidos por los directivos en el momento y lugar adecuado.

En tiempos actuales los roles administrativos del gestor van encaminados al de “facilitador” del desempeño de los empleados, enfocándose en roles de entrenamiento, integración, mediación y seguimiento del desempeño de los equipos y de la organización en general; en tal virtud los Gestores (gerentes) son responsables de logros organizacionales que puedan suscitarse de una buena o mala gestión.

Porter (2013) dice que “los gerentes son responsables de apoyar la eficacia operativa o la optimización de producción y proveer bienes y servicios”; por tanto la eficacia operativa analiza el desempeño de las personal tomando en consideración las metas planteadas y los objetivos organizacionales; en tal virtud los gestores podrán trabajar con sus equipos para crear productos más rápidos, usar menos insumos o reducir tasas de desperdicios.

2.2 QUE ES LA GESTIÓN EMPRESARIAL

Adalberto Chiavenato, define la gestión empresarial como “el proceso de planear, organizar, integrar, direccionar y controlar los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros, entre otros) de una organización, con el propósito de obtener el máximo beneficio o alcanzar sus objetivos”.

Julio García del Junco, Francisca Martín Jiménez y Rafael Periañez Cristóbal, en su trabajo *Administración y Dirección*, en el que conciben la gestión empresarial como “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, **repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad** realizada en la organización”.

Harold Koontz y Heinz Weihrich, la administración o gestión empresarial es “el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos”.

2.3 CUÁLES SON LOS GESTORES DEL CAMBIO

En la organización hay dos figuras claves en el proceso de cambio: el directivo y los subordinados. El directivo es la cabeza visible de la organización por tanto debe gestionar el cambio permanente para su gente con el objetivo de mejorar sus habilidades y destrezas y ponerlas de manifiesto en cada actividad

que realiza; y, el subordinado es el que recibe el cambio, creando una cultura permanente de ser mejor cada día, de adquirir nuevos conocimientos y capacidades para desempeñarse de mejor manera en cada accionar dentro de la organización.

El cambio organizacional según Hellriegel, Jackson y Solcum (2005) es como cualquier transformación asociada al diseño o en el funcionamiento de una organización. El personal directivo eficiente y eficaz sabe el momento oportuno en que se requiere un cambio y también conoce las estrategias de conducir a su organización mediante el proceso del cambio. Los cambios pueden ser promovidos por fuerzas internas o externas. En lo externo, suele suceder como consecuencia de las transformaciones sociales producto de la dinámica y compleja sociedad, así como también al conocer de buenas prácticas aplicadas en otras organizaciones. En lo interno, por necesidades propias de la organización tales como los procesos normales de ajustes estructurales y cambios en sus objetivos.

A nivel interno, debido a la necesidad de adoptar nuevos procesos, objetivos y métodos, es probable que la organización requiera aplicar cambios organizacionales trascendentales. Un ejemplo de estos cambios necesarios ha sido la implementación de las tecnologías en las organizaciones, que ha venido a representar nuevos métodos y procesos en su funcionamiento, los cambios en las organizaciones se pueden producir de forma radical o en forma pausada.

También debemos preguntar: **qué queremos cambiar y cómo**, lo que **queremos cambiar** hace relación a los obstáculos organizacionales que pueden impedir los progresos, teniendo a los factores tecnológicos, estructurales, culturales, de recurso humano, otros; en cambio al **cómo queremos cambiar**, hace referencia al cambio profesional y corporativo, debiendo ser continuo e incesante, las personas deben gestionar el cambio permanente a través de la profesionalización de sus miembros, lo que repercute en las economías de las empresas.

2.4 ¿QUÉ ELEMENTOS SON NECESARIOS PARA LA GESTIÓN DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL?

Se requieren una serie de elementos para la gestión de cambio:

- Equipos: los equipos de trabajo deben gestionar su cambio, ser parte del cambio y soportar el cambio permanente.
- Comunicación: debe existir una comunicación formal para que las premisas de cambio se implanten satisfactoriamente y tengan acogida.
- Cultura corporativa: los cambios deben ir en concordancia con la cultura organizacional sino puede verse enfrascada en un fracaso.
- Liderazgo organizacional: desde la alta dirección deben gestarse el cambio para que los equipos puedan aprovechar las oportunidades que otorga la organización, se debe estimular el aporte individual, fomentando la creatividad e innovación en los procesos.

Las organizaciones deben estar en constante visualización de los mercados de consumo con el solo objetivo de observar que hacen los competidores, que estrategias están aplicando, quienes son sus consumidores, que nuevos gustos y preferencias transfieren los usuarios de productos y servicios; por tanto nos encontramos en un mundo de turbulencia permanente, por las demandas de nuevos productos, por la rapidez de requerimiento, por la calidad y valor percibido.

2.5 ¿CUÁL ES EL PAPEL DEL GESTOR DE CAMBIO?

El gestor de cambio primeramente debe ser un líder, cuya premisa mayor es la de conseguir que se cumplan los objetivos empresariales, a través de una cultura de cambio, de empoderamiento de sus subordinados, de cambio de conductas, de saber dónde se inicia un proceso hasta donde se quiere llegar.

El gestor debe asumir el **papel de impulsor**, con ideas globales, con intereses macros, formando equipos para asumir los cambios.

Debe asumir el **papel de innovador**, porque cada proyecto es diferente y en algunos casos únicos, debiendo propiciar entusiasmo y deseos de asumir los retos que se presenten.

También debe asumir el **papel enfocado en la comunicación interna**, esto hace referencia a que la comunicación debe ser fluida, utilizando un buen lenguaje, tener un poder de persuasión y convencimiento para el logro organizacional.

3 METODOLOGÍA

Considerando el punto de vista metodológico se utilizaron técnicas mixtas, que permitieron aplicar instrumentos de investigación, asociados a los enfoques cualitativo y cuantitativo, a través de la aplicación de encuesta previamente validadas. La encuesta fue aplicada a mandos medios y directivos de instituciones estatales y organizaciones del sector privado, se procesó a través de tablas de Excel, abarcando las 5 temáticas descritas en los resultados de las cuales se realiza una interpretación y análisis de los datos obtenidos.

La presente investigación se cataloga en la modalidad de investigación de campo, utilizando el método descriptivo, por cuanto la información fue recabada a través de encuestas a una población constituida por 30 empresas e instituciones, en las cuales laboran en promedio 8 gestores, lo que permitió consultar a 195 personas entre directivos y gerentes medios, esta estratificación permitió considerar únicamente a Gerente General y Gerentes operativos o medios (Marketing, Operaciones, Finanzas, Talento Humano, Auditores, Consultores, Asesores legales entre otros).

El cuestionario contemplo 56 preguntas de opción múltiples, considerando 5 temáticas que hacen referencia al clima organizacional y gestión: a) Objetivos y desarrollo profesional, b) Desempeño en el trabajo, c) Relación y colaboración con los demás, d) Entorno de trabajo, e) Identificación con la empresa.

Las preguntas formuladas tienen relación con una escala Likert de 5 puntos para evaluar las temáticas planteadas anteriormente y que se resumen así: 1 = No, 2 = Muy poco, 3 = Suficiente, 4 = Bastante, 5 = Si.

La investigación de campo se desarrolló durante los meses de enero y marzo de 2018, en este tiempo los estudiantes del Tecnológico Pichincha visitaron las instituciones y empresas objeto de estudio, obteniendo respuestas de 195 directivos. La tabla 1 muestra la ficha técnica de la investigación empírica.

Tabla 1. Ficha **técnica de investigación empírica**

Universo y ámbito de estudio	Instituciones públicas y empresa privadas del Noroccidente de Pichincha y de la Provincia de los Tsáchilas.
Tamaño de la muestra	195 directivos
Técnica de obtención de información	Encuesta para establecer el clima organizacional y su gestión en organizaciones del medio.
Procedimiento de muestreo	Aleatorio simple con tablas de números
Tratamiento de datos	Excel, interpretación y análisis de datos
Fecha del trabajo de campo	Enero – marzo de 2018

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

• Respuestas de directivos locales

Los datos obtenidos a través de la investigación de campo realizada a 195 directivos de 30 empresas entre públicas y privadas, localizadas en las ciudades de Santo Domingo, San Miguel de los Bancos, Pedro Vicente Maldonado, La Concordia, Puerto Quito, Quinindé, Nanegalito, respecto a temáticas como: **Objetivos y desarrollo profesional, Desempeño en el trabajo, Relación y colaboración con los demás, Entorno de trabajo, Identificación con la empresa**, evidencian que la gestión es un pilar en las organizaciones modernas, sin desconocer que algunos directivos aún les falta empoderarse con esta temática y asumir los retos que demandan las empresas y que son propios de la globalización y modernización.

• Resultados generales

○ En el ámbito **Objetivos y desarrollo profesional**

Al preguntar a los directivos si se encuentran motivados en su trabajo, indicaron que se encuentran bastantes motivados un 50%, motivados 17%, muy poco motivados 17% y lo suficiente 16%.

Tabla 2. Motivación en el trabajo

Tipo	RESPUESTA	%
OBJETIVOS Y DESARROLLO PROFESIONAL	Bastante	50%
	Si	17%
	Muy poco	17%
	Suficiente	16%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

La Tabla 3 nos presenta el resultado de la pregunta: Éxito profesional en la empresa, las respuestas indican que el gestor tiene éxito 67%, bastante éxito 17%, lo suficiente éxito 16%.

Tabla 3. Éxito profesional en la empresa

Tipo	RESPUESTA	%
OBJETIVOS Y DESARROLLO PROFESIONAL	Si	67%
	Bastante	17%
	Suficiente	16%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

Esta pregunta ayuda a identificar el grado de éxito que tiene un directivo local, haciendo referencia a su predisposición al cargo que ocupa y su relación con el entorno que rodea a la organización.

○ En el ámbito desempeño del trabajo

La Tabla 4 enfatiza el cumplimiento de acuerdos y compromisos por parte de los equipos bajo el mando del gestor, permitiendo que las personas se comprometan con los objetivos organizaciones y que su aporte contribuya al éxito empresarial; esta respuesta hace referencia al desempeño de las personas en el seno de la organización, siendo un tema puntual para su estudio y análisis.

Tabla 4. Cumplimiento de acuerdo para logros organizacionales

DESEMPEÑO DEL TRABAJO	RESPUESTA	%
	Bastante	33%
	Suficiente	33%
	Muy poco	34%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

○ En el ámbito Relación y colaboración con los demás/con el equipo

Tabla 5. Existencia de unidad en su equipo

RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/ CON EL EQUIPO	RESPUESTA	%
	Si	50%
	Suficiente	33%
	Muy poco	17%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

Los resultados observados en la tabla 5 referentes a si existe unidad con su equipo de trabajo, un 50% de encuestados dice que si existe unidad en el equipo de trabajo, mientras que 33% dice que suficientemente es la unidad y un 17% dice que existe muy poca unidad.

Tabla 6. Mantiene reuniones con el equipo

RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/ CON EL EQUIPO	RESPUESTA	%
	Bastante	50%
	Si	33%
	Muy poco	17%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

Al preguntar si los directivos mantienen reuniones periódicas con su equipo de trabajo, los directivos responde que bastante 50%, la segunda respuesta corresponde a Si mantiene reuniones de trabajo con un 33% y mantiene muy pocas reuniones con 17%. En este caso los gestores mantienen reuniones con las personas que conforman su equipo de trabajo y que eso permite ser exitosos en sus respectivas organizaciones.

Tabla 7. Unidad de mando con el equipo

RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/ CON EL EQUIPO	RESPUESTA	%
	Si	50%
	Suficiente	33%
	Muy poco	17%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

La pregunta referida a si existe unidad en su equipo de trabajo, el 50% de directivos respondieron que Si, un 33% que suficientemente colaboran, y un 17% que hay muy poca colaboración por parte de los equipos.

○ **En el ámbito Relación y colaboración con los demás/con los superiores**

Tabla 8. Aportaciones valoradas por superiores

RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/ SUPERIORES	RESPUESTA	%
	Suficiente	50%
	Bastante	50%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

Al preguntar si sus aportaciones e ideas son tenidas en cuenta y valoradas por su superior, la Tabla 8 aporta con resultados valiosos al indicar en una manera dividida del 50% para cada opción de suficiente y bastante; esto evidencia que sus opiniones son consideradas y son de mucha importancia para el mejor desenvolvimiento de la organización.

○ **En el ámbito El entorno de trabajo/entorno físico**

Tabla 9. Las oficinas donde trabajan son agradables

ENTORNO DE TRABAJO/ ENTORNO FÍSICO	RESPUESTA	%
	Si	50%
	Bastante	50%

Fuente: Chimbo & estudiantes ITSHCPP. Investigación de campo. ITSHCPP. 2018

La Tabla 9 proporciona resultados importantes al dividir el Si y Bastante en un 50% para cada opción; evidencia clara que da como parámetro que el entorno de trabajo es bueno en la organización.

○ En el ámbito Identificación con la empresa

En este ámbito, se consultó a los directivos y mandos medios respecto a su empoderamiento con la organización en la que prestan sus servicios, estableciendo respuestas interesantes que se presenta a continuación.

Tabla 10. Identificación con la organización

IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA	RESPUESTA	%
	Si	67%
	Muy poco	33%

La tabla 10 permite observar que un alto porcentaje de Gestores se encuentran debidamente identificados con la organización que representan, por lo que es un punto fuerte en el desenvolvimiento de sus actividades y que hacen que sus subordinados los vean como un icono y referente para su accionar dentro y fuera del entorno empresarial.

5 CONCLUSIONES

- Dada que la Gestión se evidencia en los resultados obtenidos y que se pueden observarse al final de un periodo que puede ser de un año, el gestor requiere estar atento al desenvolvimiento de su organización como de sus competidores, aplicando técnicas y herramientas innovativos que aporte al desarrollo de empresas sean públicas como privadas.
- El estudio de campo ha demostrado que la mayoría de gestores tienen claro su proceder en cuanto a gestionar para su organización, logrando el apoyo de todos los equipos, para ello utilizan mecanismos de empowerment y climas organizacionales satisfactorios, esto ayuda mejorar la productividad de las personas, a ser más eficiente y eficaces en sus procedimientos y ser competitivos en sus diferentes línea de acción en la cual se encuentran inmersos.
- Otro aspecto relevante encontrado en esta investigación, conlleva a definir que su desempeño como gestores es suficiente, lo que hace ver que su gestión se basa en principios modernos de Administrar recursos con el apoyo de otras personas.

- El estar identificados plenamente con la organización hace que los gestores puedan gozar de confianza tanto de su propia gente como de organismos que apoyan el desarrollo empresario, sea de gobierno o del sector privado.

REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. D.F: McGraw-Hill
- Dailey (2012). *Comportamiento Organizacional*. Reino Unido. Escuela de Negocios de Edimburgo.
- Díez de Castro, E., García del Junco, J., Francisca Martín Jiménez, & Periañez Cristóbal, R. (2000). *Administración y Dirección*. McGraw-Hill.
- French, W.; & Bell, C. (2007). *Desarrollo Organizacional*. D.F: McGraw-Hill
- Hellriegel, Jackson y Solcum (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. México. D. F. Cengage Learning Inc.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2009). *Administración. Una perspectiva Global*. México: McGraw-Hill.
- Munch, L. (2014). *Fundamentos de Gestión Empresarial la clave de la competitividad*. México: Trillas.
- Porter, M. (2013). *Ventaja Competitiva creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid: Pirámide.