



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2018 – MARZO 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**DESEMPEÑO LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN  
EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN  
BABAHOYO.**

**EGRESADA:**

**DAYANARA ALEXANDRA LEDESMA PÉREZ**

**TUTORA:**

**ING. WENDY LORENA OCAMPO ULLOA, MAE.**

**AÑO 2019**

## **Introducción**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo es una entidad jurídica de derecho público representada por el Alcalde y dirigida mancomunadamente con los miembros del Consejo Cantonal para atender, planear y ejecutar obras de carácter público, así como también el brindar atención a los grupos vulnerables del Cantón. Esta institución cuenta con independencia política, administrativa y financiera y su propósito se basa en el bien común de la comunidad y se ha realizado un estudio de caso relacionado con el desempeño laboral del departamento de Talento Humano.

La finalidad de este caso de estudio es determinar las causas por el cual el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, es deficiente.

La sublínea de investigación que rige en este documento es el modelo de gestión administrativa, debido a que los colaboradores no efectúan sus actividades laborales con idoneidad determinada porque no hacen uso correcto de los procesos administrativos y de la distribución del tiempo al momento de cumplir con sus responsabilidades laborales.

El método a emplear en este estudio de caso es el inductivo porque se va a tratar una situación en particular para luego manifestar de manera técnica y general lo que se ostenta en la situación problemática identificada, asimismo se aplicará el tipo de investigación descriptiva porque se va a narrar los hechos observados. Las técnicas a emplear son la entrevista y la encuesta, en donde se pretende evidenciar que en este departamento los colaboradores consideran a su labor simplemente como una fuente de ingreso más no como un trabajo interesante que les permite crecer profesionalmente y que suelen planificar sus actividades

laborales, pero por el desinterés en cumplir a tiempo con las tareas dicha planificación pierde relevancia y tanto estas como otras causas generan que los trabajadores presenten deficiencia en su desempeño laboral.

## **Desarrollo**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo ubicado en la capital de la Provincia de Los Ríos en la Avenida General Barona entre 27 de Mayo y Calderón es una institución perteneciente al sector público que administra el territorio cantonal de forma independiente al gobierno central cuya finalidad es el bien común local y, dentro de este y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción según la (Ley Orgánica de Regimen Municipal) artículo uno. Además, esta entidad está organizada por dos divisiones de poderes: el ejecutivo y el legislativo, en donde el primero está representado por el Alcalde y el segundo por los miembros del Consejo Cantonal.

El departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo al ser una unidad administrativa que forma parte del proceso habilitante de apoyo dentro de la estructura organizacional de la institución, tiene como objetivo gestionar, cumplir y hacer cumplir la Ley Orgánica de Servicio Público y observar las resoluciones del Ministerio del trabajo que sean aplicables. Además se encarga de la gestión de recursos humanos y de la administración de personal. Sin embargo, en esta área se identifica una problemática generada por diversas causas, la deficiencia laboral; entendiéndose como tal según Guevara (2016) “el deficiente rendimiento en el desarrollo de las actividades de un trabajador.”

Se ha logrado observar que en los colaboradores existe inefectiva gestión del tiempo al momento de realizar sus tareas lo que produce la deficiencia laboral en los trabajadores, dado que no limitan el recurso para ejecutar cada una de las actividades y cumplir con las obligaciones que se les ha encomendado de acuerdo al rol que desempeña el personal en aquel

departamento. Es decir, el recurso humano no cuenta con la intensidad de efectuar sus labores adecuadamente en el periodo indicado porque siente que la monotonía de su rutina laboral se ha apoderado de ellos o porque no se predisponen a lidiar con su práctica diaria y hacer de su jornada de trabajo, fructífera.

“Una buena gestión del tiempo es la que permite conseguir los objetivos de forma eficiente, eficaz y efectiva” (Torres Martín, 2016, pág. 14). Esto significa que, los colaboradores al poseer desinterés hacia las actividades que demanda su puesto de trabajo, no van a tener buen desempeño porque no están dedicando su mayor esfuerzo y mejor intensidad para alcanzar sus objetivos convenientemente dentro del lapso de tiempo correspondiente.

De manera que, los trabajos se les acumulan por no sistematizar sus actividades y distribuir adecuadamente el tiempo para alcanzar sus objetivos diarios, semanales y mensuales, dado que conseguir los resultados previstos aprovechando al máximo el recurso en cuestión no es posible y esto ocasiona que la eficiencia del trabajador disminuya porque el rendimiento de las acciones efectuadas por los colaboradores del Departamento de Talento Humano, no logran los resultados que se han propuesto, ocasionando además que su jornada laboral sea ineficaz porque cuando van a realizar sus labores estas están acumuladas y por ende son terminadas y entregadas a destiempo.

La incorrecta aplicación de los procesos administrativos es otra causa que se ha logrado evidenciar y contribuye a la deficiencia en el desempeño del talento humano porque ellos no tienen como hábito desarrollar una eficiente programación sobre las tareas que tienen que realizar priorizando las de mayor urgencia e importancia, sino más bien actúan de manera improvisada dando lugar a falsas acciones que a corto plazo son consideradas sin importancia, pero llegado el momento serán problemas de difícil solución que en ocasiones requieren la

toma de decisiones delicadas que no solo involucra crear nueva planeación sino también organización de los recursos y actividades a ejecutar porque al momento en que los colaboradores se desempeñan en su labor no existe fluidez ni coherencia entre las acciones de un trabajador y otro.

“El proceso administrativo se refiere a todos los momentos de gestión de la administración; orientados a garantizar el cumplimiento misional y al logro de los objetivos propuestos, a través del uso adecuados de los recursos” (Cano Plata, 2017, pág. 22)

En consecuencia, la pérdida de rumbo se presenta en los colaboradores porque el actuar sobre la marcha, no contar con una hoja de registro diario acerca de las actividades a perpetrar, el tiempo empleado, el nivel de importancia de cada una de ellas de acuerdo a la razón por el cual fue requerida cierta información y la carencia de un plan de acción hace que el trabajador se sienta perturbado porque además se desorienta por no tener bien definidas las funciones y responsabilidades que les compete o desconocen cómo hacer e inclusive cuando hay que volver a replantear la labor el empleado tiene doble trabajo, ya que las etapas del proceso administrativo están interrelacionadas la una con la otra, por lo que existen posibilidades de cambio según se vayan presentando inconvenientes.

Además, se ha logrado evidenciar la existencia de falta de liderazgo en el Director del Departamento de Talento Humano porque a los colaboradores no se les otorga la importancia necesaria, confiando y delegando responsabilidad y autoridad en sus funciones a desempeñar. Asimismo, no se aplica la técnica de escuchar y la administración participativa en la toma de decisiones debido a que tampoco se consideran las habilidades de los trabajadores y es ahí cuando se pone en manifiesto la capacidad de liderar, escuchar y aportar con ideas innovadoras

ni tampoco son observados precavidamente para beneficiarse de algún consejo, guía o ayuda por parte del coach del Departamento.

Como lo menciona Silva Rodríguez de San Miguel (2018) “Los líderes actúan como modelos a seguir por las personas que dirigen. Son admirados, respetados y de confianza, y están dispuestos a asumir riesgos” (pág. 28). Además, un líder es aquella persona que según Alles (2014<sub>a</sub>):

Tiene la capacidad para comunicar la visión estratégica y los valores de la organización a través de un modelo de conducción personal acorde con la ética, y motivar a los colaboradores a alcanzar los objetivos planteados con sentido de pertenencia y real compromiso. (pág. 206)

Por tal motivo, liderar de manera inadecuada presenta un impacto negativo en los colaboradores del departamento de Talento Humano, debido a que afecta la moral de los trabajadores porque no se encuentran en plena confianza para dirigirse hacia el Director para hacerle alguna pregunta generando que sus trabajos no se desarrollen satisfactoriamente por miedo a ser reprendidos, por eso es importante que el líder se relacione con sus subordinados y aprenda a escuchar para crear un ambiente laboral comfortable.

Por otra parte, se ha podido observar que también existe falta de motivación, la cual gira en torno a lo que los trabajadores esperan que su Director crea de ellos; es decir, esta causa ocurre debido a que la labor que el talento humano realiza no suele ser valorado y por ende no le encuentran razón de ser a cada una de sus aportaciones en el Departamento y al no sentirse a gusto en su puesto de trabajo el desempeño laboral de cada involucrado disminuye ya que no dan lo mejor de sí, incumpliendo sus funciones de forma habitual.

Según la opinión de Físico Muñoz (2016): “La motivación es la predisposición de los individuos para desarrollar un comportamiento orientado hacia una meta, habiendo consenso en que todo comportamiento es desencadenado por un motivo o una necesidad” (pág. 267). Esto significa que, mientras un colaborador tenga la necesidad de alcanzar una meta sea esta personal o profesional debe actuar sobre ella y si es posible transmitirla para que esta sea considerada por su directivo y así su comportamiento sea favorable para su rendimiento laboral.

En efecto, los colaboradores presentan pérdida de progreso a nivel profesional porque en el Departamento existen personas que por años prestan su servicio en el mismo puesto de trabajo cumpliendo las mismas funciones sin que se les asigne un nuevo rol, ascenso o colaboración con otras unidades de la institución. Es así como, todos estos componentes forman un conjunto de razones por el cual el servidor público admita que su crecimiento profesional se mantenga estático y no logre alcanzar la autorrealización e inclusive muchos trabajadores llegan a considerar a su trabajo solo como una fuente de ingresos, más no como una oportunidad para crecer profesionalmente.

Además, se ha observado otro factor que es la falta de comunicación interna debido a que los trabajadores del Departamento de Talento Humano no mantienen socialización de los cambios o acontecimientos importantes de la institución, los objetivos son poco claros por lo que se suelen confundir las expectativas del trabajo desempeñado. Asimismo cuando se presenta algún inconveniente en el área, este no puede ser enmendado rápidamente porque la cohesión e implicación del personal es deficiente y no se fomenta el intercambio de ideas y opiniones que contribuyan a la solución sino que al no ser personas asertivas cada individuo se ocupa de sus responsabilidades, resolviendo o cumpliendo sus gestiones a su manera.



Peña, Henar y Wandosell (2015) citado por Peña Acuña & Batalla Navarro (2016) manifiesta que:

La comunicación interna se define como intercambio planificado de mensajes en el seno de una empresa. Debe responder a un fin previamente planificado. Este tipo de comunicación es importantísima, pues en su gestión se pone en juego el funcionamiento fluido de los recursos humanos, el clima de trabajo y la productividad, por tanto de ello dependen en parte el rendimiento económico de la empresa. (pág. 23)

Así, la presencia de conflictos laborales surge porque al no existir eficiente comunicación interna en el Departamento, se crean malentendidos entre colaboradores puesto que se ignora el alcance y responsabilidad de diferentes labores, por lo que si se produce algún error ningún empleado conoce dónde y quien lo generó. Por ese motivo es importante considerar que de la comunicación depende el óptimo rendimiento de los trabajadores, ya que, si no se transmite la información pertinentemente; es decir, con el tono de voz o redacción adecuada esta es receptada de diferente manera y tomará varias direcciones.

Además, se ha logrado evidenciar la falta de trabajo en equipo porque como se ha manifestado hasta aquí, no existe antecedente que estimule el eficiente desempeño de los colaboradores trabajando en conjunto, dando lo mejor de sí para alcanzar un mismo objetivo, coordinando actividades e interesándose por las ideas u opiniones de los demás partícipes de la unidad administrativa haciendo uso de habilidades como la empatía, el respeto y el sentido de pertenencia que todo trabajador debe poseer para crear sinergia y obtener éxito colectivo.

“Un equipo está compuesto por personas con competencias individuales que se complementan entre sí para la consecución de un objetivo común. Para la composición de un

equipo es necesario que se genere cohesión entre todos los miembros” (Montaño Sobrino, 2016).

En consecuencia, se deriva el comportamiento individualista, ya que en este Departamento trabajar en equipo resulta dificultoso porque cada individuo posee su propia personalidad, valores, forma de hacer las cosas y su relación es únicamente laboral por lo que no son flexibles para obtener e intercambiar aprendizaje y experiencia entre cada uno de los colaboradores. En particular, porque un trabajador quiere sobresalir ante los demás.

Al mismo tiempo, se ha podido observar la existencia del inadecuado clima laboral en el Departamento porque el jefe no mantiene una actitud equilibrada que genere la buena convivencia entre los miembros. Otro aspecto es la connivencia entre colegas por la creación de murmullos y secretos malintencionados hacia un trabajador en específico acerca de su trabajo o asuntos personales que han llegado a circular en la institución y también se encuentran las acusaciones falsas debido a que en muchas ocasiones el trabajo físico de un colaborador suele extraviarse y se crean reproches en la oficina.

El clima laboral se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivación y comportamiento de sus miembros y, por tanto, al desempeño de la organización. (Bordas Martínez, 2016)

En consecuencia, la frustración se apodera de los empleados haciendo que sus objetivos diarios por el cual asiste al trabajo, cambien, porque ya no enfocará solamente en cumplir con sus responsabilidades laborales sino también en sobrellevar la realidad indeseada con sus compañeros y jefe, lo que afecta su vida laboral y cotidiana por la insatisfacción nula que siente hacia su ocupación, aumentando así sus incapacidades porque contar con este sentimiento

impropio, desarrolla en cada colaborador una actitud de apatía, en la que además expone nerviosismo.

También se ha podido observar que la ineficiente selección del personal es otro factor que influye en el deficiente desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Talento Humano porque en considerables ocasiones se contratan colaboradores más por afinidad y compromiso que por las competencias laborales que cada individuo sujeto a reclutamiento posee al momento de postular a un lugar de trabajo, lo cual es desventajoso para aquellas personas que verdaderamente merecen obtener un puesto porque cuentan con las habilidades y capacidades correspondientes al perfil solicitado.

“La selección de trabajadores supone un conjunto de actividades y técnicas encaminadas a captar a los mejores profesionales para la empresa en función de las necesidades de la misma” (Lacalle García, 2016, pág. 14). Además, es de gran relevancia citar que: “Un proceso de selección efectivo y eficiente permite desde no contratar a la persona equivocada hasta mejorar la calidad del trabajo del selector” (Alles, 2016c).

En efecto, contar con personal incompetente perjudica a la comunidad laboral por la injusticia de contratar colaboradores que en diversas ocasiones es cierto que todos presentan necesidades, pero asimismo hay personas que cuentan con el perfil profesional requerido, con mayor fundamento técnico y sobre todo un conjunto de rasgos personales que coinciden con el espíritu de la institución para cumplir de manera competente las funciones profesionales asignadas a determinado puesto o desde otra perspectiva la curva de aprendizaje es muy lenta para aquel individuo que es seleccionado con la posibilidad de que será eficiente, pero no.

También se ha evidenciado falta de capacitación en los colaboradores debido a que ellos no cuentan con conocimientos actualizados y necesarios para el desarrollo eficiente de sus

tareas y así evitar procesos repetitivos que tan solo retrasa los trabajos. Sin embargo, es importante recalcar que el Director del Departamento de Talento Humano en reiteradas ocasiones ha obtenido acceso a seminarios presenciales y virtuales para el desarrollo de las habilidades de los trabajadores, pero por la falta de interés en aprender, ellos no gozan dicha oportunidad de mejorar su posición relativa en la estructura. .

Chiavenato (2009) citado por Bermúdez Carrillo (2015) manifiesta “La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo, diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización. Es uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos” (pág. 5).

En consecuencia la desconfianza del talento humano aumenta por la incompetencia e ignorancia porque desconocen acerca de las nuevas técnicas que se pueden aplicar en el campo laboral para el desarrollo efectivo de las actividades, lo que perjudica no solo al trabajador por no acceder a los programas de entrenamiento y aumentar su rendimiento laboral sino también a la empresa por no contar con trabajadores capaces de alcanzar las metas que se ha predispuesto la institución en conjunto con su personal.

Asimismo, se ha observado la falta de desarrollo profesional en los trabajadores que forman parte del Departamento de Talento Humano porque no amplían ni mejoran sus preparación técnica para el óptimo desempeño en el puesto de trabajo en el que se desenvuelve de acorde a las capacidades y competencias que poseen y al cambio vertiginoso del medio institucional y por ende su trabajo es deficiente debido a que no logran desenvolverse idóneamente en base a los atributos de su perfil con el de las funciones que debe cumplir, ya que hoy en día en el mercado laboral es indispensable que cada colaborador se desenvuelva sin

resistencia en su labor para el fortalecimiento de la competitividad personal e institucional a largo plazo para la construcción una trayectoria exitosa.

Alles (2014<sub>b</sub>) manifiesta que “El termino desarrollo se utiliza, especialmente, con relación a competencias; sin embargo, también es aplicable a conocimientos” (pág. 245). Esto significa que, el desarrollo profesional es el proceso mediante el cual colaborador con profesión que ejerce un trabajo va manteniendo y mejorando su grado de competencia a lo largo de toda la vida profesional, para lograr la excelencia con la práctica diaria.

En efecto, los trabajadores no mejoran continuamente su trayectoria profesional para el alcance de sus objetivos a largo plazo, lo cual reduce la posibilidad de acceder a vacantes de manera interna en la institución porque no se auto preparan ni progresan su grado de competencia que le permita a los colaboradores ser considerado como un recurso apto para desempeñarse pertinentemente en otro puesto de trabajo, en otras palabras no es un talento humano capaz de obtener ascenso o nuevas responsabilidades de mayor realce de acuerdo a su potencial.

Se evidencia que el personal del Departamento de Talento Humano carece de aptitud, debido a que no logran desenvolverse fácilmente en las tareas porque su valoración funcional, es decir, las habilidades y destrezas con que cuentan de manera innata y adquirida por la formación académica y experiencia no son oportunas para el puesto de trabajo que debería desempeñar con creatividad y disciplina, por tanto, cumplir con sus funciones laborales resulta tedioso.

La aptitud se refiere a la capacidad adquirida por interés y voluntad propia para efectuar alguna tarea física o intelectual, es decir, son las condiciones psicológicas que definen la capacidad de una persona para realizar de manera adecuada cierta actividad, función o

servicio; adicionalmente, es la habilidad interna para adquirir determinados conocimientos y con ellos desenvolverse en una determinada tarea. (García Peña, 2017)

En efecto, la polivalencia laboral de cada colaborador resulta afectada porque al no tener la capacidad de desarrollar su talento y conocimientos adquiridos para ponerlos en práctica aparte de los que poseen, pierden la oportunidad de mantenerse actualizados y de conocer sobre otros temas que a pesar de no tener relación con su profesión pueden ser complementarias para obtener mejor desempeño en su trabajo.

Por otra parte en el Departamento de Talento Humano se ha logrado observar que los colaboradores cuentan con escaso confort en su zona de trabajo lo que genera condiciones laborales inadecuadas y desventajosas para el desempeño del trabajador porque afecta no solo su integridad física sino también mental por el desgaste de energía en trasladarse de un lugar a otro y de permanecer incómodos en su puesto de trabajo.

A su vez “Las condiciones de trabajo son aquellas características del propio trabajo que pueden tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador” (González & Pérez, 2016, pág. 144).

Lo mencionado precedentemente tiene como consecuencia el deterioro de salud de los colaboradores, puesto que, las condiciones de trabajo están estrechamente relacionadas con el diseño ergonómico del puesto laboral, el cual está destinado a optimizar o exigir los mejores entornos y equipos a los trabajadores para el pleno desenvolvimiento de sus capacidades físicas y mentales, de manera que, las dolencias no sean motivo de limitación para cumplir las actividades con los estándares requeridos por la institución.

También se ha podido observar que en los colaboradores existe absentismo laboral debido a la deserción o abandono continuo del trabajo dentro de la jornada laboral sin esclarecimiento alguno que justifique la inasistencia de un trabajador porque al presenciarse este tipo de situación, los compañeros de trabajo en diversas ocasiones deben asumir la responsabilidad de cumplir funciones ajenas por la inmediata urgencia que se requiere algún informe que le correspondía realizar a la persona ausente.

“El absentismo laboral es aquella conducta de incumplimiento, por parte del empleado, de sus obligaciones laborales, que se caracteriza por el abandono o la ausencia de su puesto de trabajo por causas justificadas o no” (Pallarés & et al, 2014, pág. 59)

El nivel de competitividad del colaborador que se ausenta, consecuentemente disminuye notablemente porque vulnera determinadas normativas estipuladas en el contrato de trabajo como son la responsabilidad con sus tareas y jornada laboral, aportación o prestación de servicio, ni tampoco demuestra su capacidad real para ejercer su trabajo perjudicándose a sí mismo por no actuar con idoneidad determinada ante su ejercicio profesional asumido.

El capital humano es indudablemente el factor primordial en una institución, por eso del conglomerado de atributos que este recurso posee, depende en gran medida su óptimo desempeño. No obstante, en el Departamento de Talento Humano se ha logrado evidenciar la falta de productividad debido a que existen colaboradores que cuentan con una formación inadecuada, por lo que a más de lo que se ha manifestado con respecto a no poner en práctica los conocimientos adquiridos, ellos tampoco invierten dinero para mejorar sus competencias digitales en instituciones externas, para el eficiente desempeño y logro de los objetivos empresariales.

La Oficina Internacional del Trabajo (2016) afirma: “La productividad es el uso eficaz de la innovación y los recursos para aumentar el agregado añadido de productos y servicios. Al aumentar su productividad, mejora el rendimiento de su empresa y, por tanto, aumenta sus ganancias” (pág. 1). Esto significa que, la productividad desde el punto de vista del trabajador, mejorará su desempeño y por ende el del Departamento en el que se trabaja.

En consecuencia el desempeño laboral de los servidores públicos se ve afectado totalmente porque se incumple con los niveles de medición de alcance de objetivos de eficiencia, calidad de trabajo y administración del personal como atribuciones fundamentales del Departamento de Talento Humano a más de cumplir con las pautas necesarias para presentar las labores que faculte el Consejo Municipal.

Se ha logrado observar la falta de empoderamiento en los colaboradores debido a que no se les delega labores eficazmente para que los trabajadores asuman mayor responsabilidad, pero de manera adecuada a través del cual influye mucho la forma en cómo se autoriza y la desconfianza en que se cometan errores. Asimismo, no se establecen reuniones habituales en la que se fomente el vínculo entre jefe y subordinados y se escuchen inquietudes para ayudar en el progreso de cada miembro del Departamento de Talento Humano siendo amigable sin ser su amigo, reconociendo sus logros y así sientan que su aporte es vital para el éxito de la institución.

El empoderamiento es un proceso multidimensional de carácter social en donde en liderazgo, la comunicación y los grupos auto dirigidos reemplazan la estructura piramidal mecanicista por una estructura más horizontal en donde la participación de todos y cada uno de los individuos dentro de un sistema forman parte activa del control del mismo con el fin de fomentar la riqueza y el potencial del capital humano que posteriormente se verá



reflejado no solo en el individuo sino también en la propia organización. (Pérez Aguilera, 2017)

El resultado es que los colaboradores no cuentan con participación inclusiva en la toma de decisiones importantes que tienen a su bien tomar en el Departamento de Talento Humano porque al no ser considerados por su jefe como trabajadores capaz de entrar en los esquemas de poder compartidos en el que aporten con ideas innovadoras que repercutan positivamente en el fortalecimiento de sus capacidades y el eficiente desempeño de la institución así como de la unidad administrativa y los miembros que la conforman.

## **Conclusión**

En definitiva los colaboradores del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo cuentan con deficiencia laboral debido a varios factores. Sin embargo, la problemática surge principalmente a causa de la falta de capacitación, de motivación y de comunicación interna porque de acuerdo a la investigación realizada se ha logrado determinar que estos elementos son los que más repercuten en su desempeño, ya que, estos componentes generan que los trabajadores no efectúen sus actividades apropiadamente.

La falta de capacitación provoca que los colaboradores no logren desenvolverse pertinentemente en su puesto de trabajo, lo cual no depende únicamente del Director del Departamento de Talento Humano sino también de ellos porque no aprovechan los programas de formación que les consigue u ofrece la institución para ampliar y potenciar su competencia profesional para que sus labores sean realizadas con idoneidad determinada.

La falta de motivación ocasiona que los trabajadores pierdan interés en realizar sus actividades profesionales adecuadamente debido a que no sienten que su contribución laboral sea valorada por el Director, ya que, este servidor público no reconoce abiertamente el logro de cada individuo, lo que además provoca que los colaboradores no logren autorrealizarse y consideren a su trabajo más como una fuente de ingresos y no como una oportunidad para desarrollar sus aptitudes.

La falta de comunicación interna porque no existe efectiva socialización sobre los acontecimientos relevantes de la institución que están relacionados con el departamento, los objetivos no son claros, ocasionando incorrectos resultados en las labores. Además de esto, el talento humano no es considerado en el esquema de poder compartido por lo que no se les permite intervenir con opiniones al momento de tomar decisiones importantes.

## **Bibliografía**

- Alles, M. A. (2014a). *Dirección estratégica de RR.HH. Vol I - (3a ed.): Gestión por competencias*. Argentina: Granica.
- Alles, M. A. (2014b). *La marca Recursos Humanos: cómo lograr prestigio dentro de la organización*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2016c). *Selección por competencias: Atracción y reclutamiento en las redes sociales. Entrevista y medición de competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: Una Herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *InterSedes: Revista de las Sedes Regionales*, 5.
- Bordas Martínez, M. J. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Madrid: UNED.
- Cano Plata, C. A. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogotá D.C: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Físico Muñoz, M. d. (2016). *Economía de la Empresa 2º Bachillerato* . EDITEX.
- García Peña, I. F. (2017). *Descubriendo las áreas ciegas de la alta dirección empresarial*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- González, J. C., & Pérez, R. (2016). *Formación y orientación laboral*. Madrid: Paraninfo, SA.
- Guevara, D. (2016). *Rendimiento Laboral*. Madrid : Eced. S.A.
- Lacalle García, G. (2016). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. EDITEX.
- Ley Orgánica de Regimen Municipal. (s.f.). Obtenido de [http://www.emseguridad-q.gob.ec/mtdocuments/6.ley\\_organica\\_de\\_rgimen\\_municipal.pdf](http://www.emseguridad-q.gob.ec/mtdocuments/6.ley_organica_de_rgimen_municipal.pdf)

- Montaño Sobrino, A. M. (2016). *UF0346: Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Málaga: IC Editorial.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2016). *El Recurso Humano y la Productividad*. Ginebra: Publicaciones de OIT.
- Pallarés, J. T.-P., & et al. (2014). El absentismo laboral en empleados del sector hotelero. *Redalyc*, 8.
- Peña Acuña, B., & Batalla Navarro, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Madrid: Dykinson.
- Pérez Aguilera, F. (2017). *Actitud emprendedora y oportunidades de negocio*. Madrid: Editorial CEP.
- Silva Rodríguez de San Miguel, J. A. (2018). *La Gestión y el Desarrollo Organizacional Marco para Mejorar el Desempeño del Capital Humano*. Alcoy: Editorial Área de Innovación y Desarrollo S.L.
- Torres Martín, J. C. (2016). *Gestión del tiempo, recursos e instalaciones*. Madrid: Editorial CEP S.L.

# **ANEXOS**

Babahoyo, 02 de Enero de 2019

Sr.

Abg. Ángel Oleas Barriga

**DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DEL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO**

En su despacho.-

De mis consideraciones

Yo, Dayanara Alexandra Ledesma Pérez con cédula de identidad #120694963-6, egresada de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la carrera de Ingeniería Comercial, solicito me autorice ingresar a las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo, para recabar información que me permita realizar el caso de estudio de la Modalidad **EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA** referente al Desempeño Laboral en el Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del Cantón Babahoyo.

Por la atención que le dé a la presente le reitero mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

**Dayanara Alexandra Ledesma Pérez**

**C.I. 1206949636**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANEXO # 1**

**Entrevista dirigida al Director del Departamento de Recursos Humanos del Gobierno  
Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo.**

1. ¿Qué opina sobre el desempeño laboral de sus colaboradores?
2. ¿Qué opina usted sobre la importancia de aplicar los procesos administrativos para el desarrollo de las tareas que realizan sus subordinados?
3. ¿Considera usted que sus colaboradores simplifican, reagrupan y distribuyen apropiadamente las tareas con el fin organizarlas y tener una jornada laboral eficaz y eficiente?
4. ¿Considera usted que establecer comunicación efectiva con sus subordinados de manera amigable sin ser amigos contribuye a mejorar el desempeño de cada uno de ellos o de qué forma cree que el desempeño de cada colaborador se volvería eficiente?
5. ¿Qué opina usted sobre permitirle a los colaboradores entrar al esquema de poder compartido al momento en que se requiera tomar una decisión importante en el Departamento que dirige?

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANEXO # 2**

**Entrevista direccionada a los colaboradores del Departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Babahoyo.**

**1. ¿Cómo considera usted su trabajo?**

Interesante

Monótono

Fuente de ingresos

**2. ¿Realiza usted una planificación de las actividades laborales que se le han asignado de acuerdo a su puesto de trabajo?**

Si

No

**3. ¿Qué hace usted para realizar sus actividades laborales?**

Una hoja de registro diario del tiempo

Desarrollarlas en el orden que fueron receptadas

Esperar a que su jefe le ordene la ejecución de la tarea

**4. ¿De acuerdo a que aspectos ejecuta usted sus tareas laborales?**

De acuerdo a las planificadas

De acuerdo a las solicitadas

**5. De acuerdo a la siguiente escala, en donde 1 representa el nivel más bajo y 5 el más alto. ¿Cómo calificaría usted su nivel de interés en cumplir con sus tareas laborales a tiempo y con idoneidad?**

1(Malo)	2(Regular)	3(Bueno)	4(Muy Bueno)	5(Excelente)



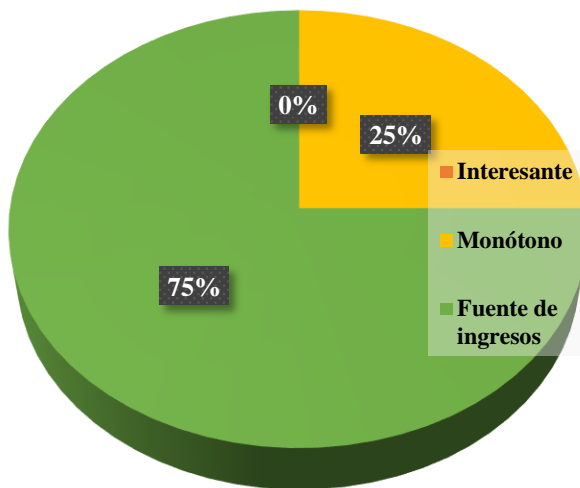
### ANEXO # 3: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA ENTREVISTA

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN
1. ¿Qué opina sobre el desempeño laboral de sus colaboradores?	Mis colaboradores realizan sus actividades en lo más permitido posible, por lo que diría que su desempeño es aceptable.	El Director no manifiesta una respuesta efectiva, por lo que se deduce que no tienen optimo desempeño laboral.
2. ¿Qué opina usted sobre la importancia de aplicar los procesos administrativos para el desarrollo de las tareas que realizan sus subordinados?	Es importante aplicarlos porque es una herramienta que permite coordinar la gestión a realizar.	El proceso administrativo es considerado relevante, pero no manifiesta la aplicación del mismo por los subordinados.
3. ¿Considera usted que sus colaboradores simplifican, reagrupan y distribuyen apropiadamente las tareas con el fin organizarlas y tener una jornada laboral eficaz y eficiente?	No siempre, porque si se aplicaran estos procesos no existirían inconvenientes con la entrega de informes a tiempo y con los requerimientos establecidos.	Efectivamente, los colaboradores no simplifican, reagrupan y distribuyen apropiadamente las tareas asignadas.
4. ¿Considera usted que establecer comunicación efectiva con sus subordinados de manera amigable sin ser amigos contribuye a mejorar el desempeño de cada uno de ellos o de qué forma cree que el desempeño de cada colaborador se volvería eficiente?	Sin duda alguna, pero es necesario mantener un equilibrio en la relación laboral porque si no se confunden las intenciones, se crean malentendidos y los colaboradores no se enfocan en su trabajo como debe ser, por ese motivo considero que no hay que ser tan flexible.	La comunicación es buena porque en parte mejora el desempeño laboral, pero a la vez puede crear malentendidos en cuanto a la relación laboral y por tal motivo es necesario mantener un equilibrio y no ser tan flexible.
5. ¿Qué opina usted sobre permitirle a los colaboradores entrar al esquema de poder compartido al momento en que se requiera tomar una decisión importante en el Departamento que dirige?	Considero que es importante, pero cada persona tiene sus propias responsabilidades y la toma de decisiones más me competen a mí por el cargo que desempeño. Cada colaborador realiza sus funciones de acuerdo a su puesto de trabajo.	Efectivamente en el Departamento no se aplica el esquema de poder compartido con los colaboradores por lo que no se les considera en la toma de decisiones ya que cada trabajador solo tiene como función, cumplir su labor.

## ANEXO # 4: TABULACIÓN DE ENCUESTAS

### 1. ¿Cómo considera usted su trabajo?

Opciones	Frec. Abs.
Interesante	0
Monótono	1
Fuente de ingresos	3
<b>Total</b>	<b>4</b>

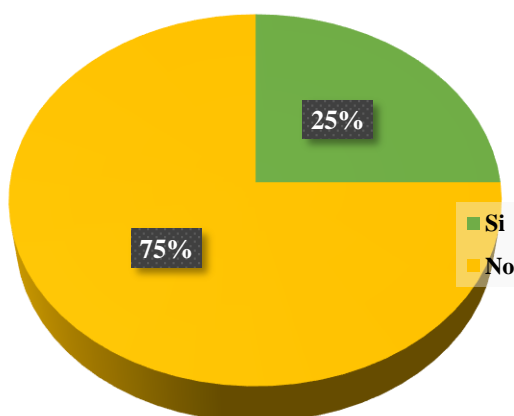


### Análisis:

Del 100% de las unidades de observación, el 75% considera a su trabajo como una fuente de ingreso y el 25% como un trabajo monótono. Esto significa que, los colaboradores no se sienten empoderados ni motivados para manifestar que su labor es interesante.

### 2. ¿Realiza usted una planificación de las actividades laborales que se le han asignado de acuerdo a su puesto de trabajo?

Opciones	Frec. Abs.
Si	1
No	3
<b>Total</b>	<b>4</b>

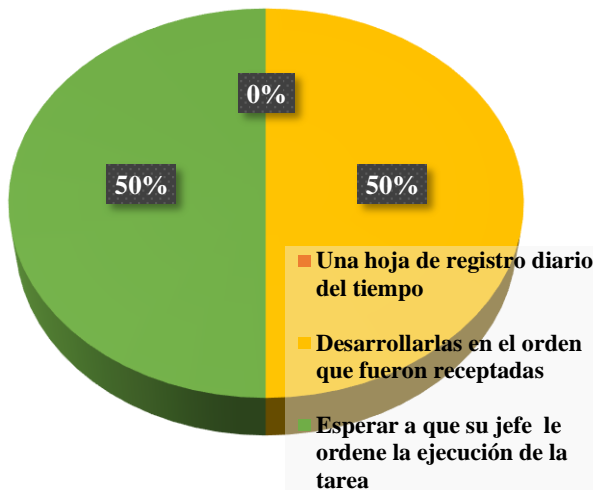


### Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 75% no tiene como hábito realizar una planificación de sus actividades laborales, lo cual sería ventajoso al momento de ejecutar las tareas porque el personal ya tendría conocimiento de las labores de mayor importancia y urgencia. No obstante, el 25% si realiza planificación, pero no índice favorablemente en su desempeño laboral.

**3. ¿Qué hace usted para realizar sus actividades laborales?**

Opciones	Frec. Abs.
Una hoja de registro diario del tiempo	0
Desarrollarlas en el orden que fueron receptadas	2
Esperar a que su jefe le ordene la ejecución de la tarea	2
<b>Total</b>	<b>4</b>

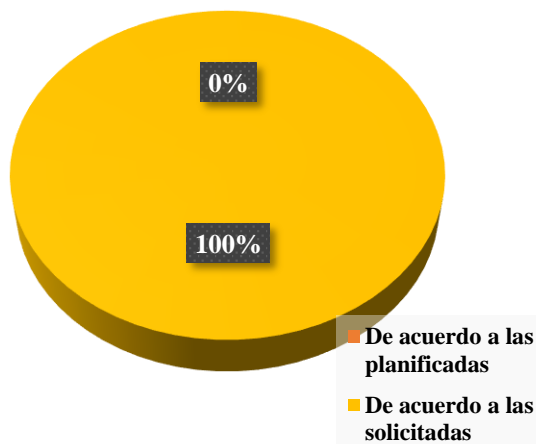


**Análisis:**

Las unidades de observación no realizan una hoja de registro diario del tiempo, la cual es una herramienta que le permite llevar un control de las actividades a realizar durante su jornada laboral de manera efectiva. Por tanto, los colaboradores de manera equitativa perpetran sus tareas de acuerdo al orden en que fueron receptadas o esperan a que su jefe le ordene la ejecución de la tarea; es decir, no cuentan con iniciativa para determinar en qué momento realizar determinada labor.

**4. ¿De acuerdo a que aspectos ejecuta usted sus tareas laborales?**

Opciones	Frec. Abs.
De acuerdo a las planificadas	0
De acuerdo a las solicitadas	4
<b>Total</b>	<b>4</b>

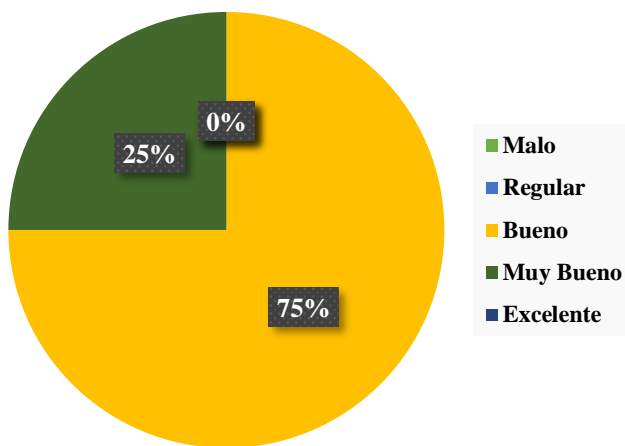


**Análisis:**

En esta pregunta, efectivamente se comprueba que los encuestados realizan sus tareas en base al orden en como son solicitadas, sin considerar que existen otras actividades que requiere atención inmediata.

5. De acuerdo a la siguiente escala, en donde 1 representa el nivel más bajo y 5 el más alto. ¿Cómo calificaría usted su nivel de desempeño para cumplir con sus tareas laborales a tiempo y con idoneidad determinada?

Opciones	Frec. Abs.
Malo	0
Regular	0
Bueno	3
Muy Bueno	1
Excelente	0
<b>Total</b>	<b>4</b>



**Análisis:**

Las unidades de observación son conscientes que su desempeño laboral no es eficiente al 100% por lo que el 75% de los encuestados revelan que su desempeño es medio o en otras palabras, bueno. Mientras que el 25% demuestra que su rendimiento laboral es muy bueno, lo que demuestra que ningún colaborador se desempeña de manera eficiente para que alcance la excelencia.