



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

JUNIO –SEPTIEMBRE 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**ANÁLISIS DEL RENDIMIENTO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MONTALVO**

EGRESADA:

MÓNICA VICTORIA ZAPATA VILLACRES

TUTOR:

ING. JULI YOJANA GAIBOR GAIBOR ,MAE

AÑO 2020

INTRODUCCIÓN

El rendimiento laboral es uno de los factores principales para obtener los resultados esperados que las organizaciones públicas o privadas planifican, porque se encarga de calificar y conocer la manera en que realizan sus funciones los trabajadores, el desempeño y productividad de los mismos; lo cual está enmarcado en las metas y objetivos que las empresas establecen a todo el personal.

Las actividades que se efectúan en la organización en ciertas ocasiones provocan diversas controversias que influyen de manera negativa al rendimiento laboral de los trabajadores, concretamente las relacionados a la escasa aplicación de estrategias motivacionales, la falta de liderazgo y la insuficiente comunicación entre los miembros de la entidad; lo que imposibilita que la institución pueda desarrollarse, sobresalir y obtener buenos comentarios de la ciudadanía.

El presente caso de estudio trata de identificar los inconvenientes que están relacionados de forma directa en la consecución de las actividades que ejecutan los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, a través de la investigación de todas las circunstancias que se originan dentro de la institución. El objetivo de la investigación es analizar el rendimiento laboral que tienen los empleados de la institución, para esto se aplica un estudio minucioso mediante la utilización de referencias teóricas donde

se determinen las causas que producen dichas contrariedades que afectan en gran manera al cumplimiento de la misión y visión del GAD del cantón Montalvo.

El caso de estudio se sustenta específicamente en la línea de investigación gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, con la sublínea de investigación Empresas e Institución públicas y privadas; debido a que se puede percibir que los jefes de la institución ejecutan de manera deficiente sus funciones para evaluar, corregir y potencializar el rendimiento laboral de los trabajadores en general.

Además, se utiliza la modalidad de investigación cualitativa para averiguar las características de las acciones que intensifican los problemas en la institución. Así mismo se aplica una investigación de campo con el fin de recopilar información veraz de los individuos que trabajan en el GAD. Se emplea el método deductivo mediante la observación de los sucesos y la implementación de entrevistas al jefe de talento humano y algunos trabajadores, para estar al tanto de los procedimientos que efectúa la empresa.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, es un ente de gobierno seccional que dirige, ejecuta y asigna de manera equitativa el capital y recursos, mediante la ejecución de actividades que favorecen al desarrollo del cantón Montalvo, fue fundado el 25 de abril de 1984, está situado en la Avenida Antonia de las Bastidas y 10 de agosto, su principal autoridad en la alcaldía es el Msc. Oscar Aguilar.

En la actualidad el rendimiento laboral es un tema de mucha atención e importancia para las empresas porque permite analizar los resultados del trabajo de los empleados y los medios que utilizan para el cumplimiento del mismo. Es un indicador imprescindible para conocer si los trabajadores de una empresa operan y gestionan sus tareas de manera eficaz, por esta razón las instituciones buscan conservar un alto grado de desempeño en su personal, no obstante, el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montalvo presenta algunas irregularidades que están ligados de manera directa a situaciones personales, ambiente laboral inadecuado, falta de liderazgo y otros factores que afectan al rendimiento de la organización.

Se considera rendimiento laboral a las contribuciones, acciones y procedimientos que un trabajador lleva a cabo por un tiempo determinado; se lo estima como un valor que puede ser

favorable o perjudicial para la empresa, ya que guardan estrecha relación en la consecución de los objetivos institucionales; por tal motivo es imprescindible que las autoridades de la entidad estén pendientes del rendimiento laboral de los subordinados porque el buen desempeño de los mismos y la eficiencia en el cumplimiento de sus tareas son aspectos que influyen en la eficiencia del establecimiento (Soldevila, 2016).

La desmotivación de los empleados es una de las causas que afecta el desarrollo integral del GAD de Montalvo; aquella anomalía se ve reflejada en la frustración de algunos funcionarios porque manifiestan que sus jefes no reconocen el esfuerzo que realizan a diario cada uno de ellos con algún tipo de ascenso, retribución o incentivo, lo que puede limitar sus aportes profesionales e iniciativas en las tareas, debido a que un trabajador desmotivado no logra ejecutar sus funciones con la mayor eficacia.

Otra razón que provoca desmotivación laboral es la baja remuneración salarial que perciben ciertos empleados, porque manifiestan que realizan muchas actividades en su jornada e incluso los jefes les aumentan las cantidades de labores por hacer, lo que consideran como un acto injusto ya que ellos cumplen con las funciones asignadas, pero reciben poco salario por el extenso trabajo que efectúan.

La motivación empresarial es una responsabilidad que le compete a la empresa y a los empleados, enfatizando que el desempeño de una empresa depende en brindar una estructura y ambiente adecuado, cumplir con los beneficios de los empleados como la justa remuneración y seguros de salud, las entidades también deben incentivar a los trabajadores con reconocimientos laborales de distintos tipos por los aportes que brindan a la

organización, de la misma manera el deber del personal es dar su máximo nivel en el trabajo; todo aquello ayuda al cumplimiento de metas para el bienestar de la entidad (Martinez, 2019).

La falta de liderazgo de algunos jefes departamentales es muy puntual debido a que no poseen la experiencia o capacidad necesaria en la aplicación de estrategias para incentivar al personal, impulsarlos en su crecimiento laboral y personal, exigir el cumplimiento total de sus funciones y promover el compromiso con la institución; también se conoce que los coordinadores de ciertos departamentos llevan un control inadecuado en identificar quien falta al trabajo y cuántos empleados se ausentan en horas laborales, perjudicando la eficiencia y eficacia de la entidad.

La ausencia de liderazgo es una de las razones más importantes por las que se suscitan irregularidades en una empresa, por tal motivo, una entidad con un líder que no transmita confianza, que carezca de valores, conocimientos y conductas éticas para dirigir, controlar, ayudar, motivar y orientar a sus trabajadores en las diferentes funciones o situaciones que sucedan en la empresa; provocará una situación desagradable, que trae consigo algunos conflictos internos y externos para la organización, como el bajo rendimiento de sus empleados y el deterioro de la imagen del establecimiento (Alles, 2017).

La carencia de estrategias eficaces de comunicación entre empleados es una de las situaciones más preocupantes para la organización; se conoce que la comunicación es una estrategia fundamental que tienen las entidades para lograr trabajos en equipos, metas y eficiencia en sus funciones, sin embargo este no es el caso de la institución porque en

ocasiones se aprecian conflictos entre compañeros y distorsión de información necesaria para realizar las actividades laborales, esto provoca el retraso en los procesos de la institución.

De la misma manera, el uso indebido de los canales de comunicación que utiliza la institución es otro de los sucesos negativos que se presentan en la misma, en repetidas ocasiones los correos, las notificaciones y los mensajes en determinadas redes sociales no son enviados en el momento correcto, además no existe un control necesario para asegurar que todos los empleados estén al tanto de nuevos procedimientos o alguna decisión que las autoridades correspondientes puedan tomar; convirtiéndose en un factor de riesgo para la empresa ya que cierta información valiosa no puede llegar a su destino, obstruyendo la toma de decisiones y retardando las actividades laborales.

La comunicación es importante en toda empresa, provoca efectos positivos que consisten en mejorar la competitividad de la misma, ayuda a adaptarse y enfrentarse a los cambios que se susciten en el entorno con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas planteadas. Es importante establecer relaciones de comunicación efectiva entre compañeros y jefes del trabajo para conocer las necesidades, dudas, opiniones, decisiones y situaciones que acontecen en la entidad. De tal manera, una comunicación eficaz promueve la motivación, compañerismo, compromiso, participación y responsabilidad en el recurso humano de la organización fomentando un agradable clima de trabajo (Urcola & Martiarena, 2016).

Otra irregularidad que aqueja al GAD del cantón Montalvo es el inapropiado reclutamiento de personal, lo cual se puede percibir porque algunos empleados no poseen los conocimientos suficientes para la correcta ejecución de ciertas actividades propias de la

institución, esto se debe a que en el momento de la contratación los encargados de dicho proceso toman en cuenta otras características como parentescos, amistades, afinidades u otros tipos de interés y no el cumplimiento total de los requisitos solicitados, experiencias y competencias laborales.

Así mismo ciertos trabajadores de la institución prestan sus servicios en puestos de trabajos con funciones que no van acorde a su perfil profesional, debido a que al momento de evaluar las competencias y habilidades de cada trabajador los encargados de aquel proceso no lo hacen de manera correcta por lo que es difícil identificar las fortalezas de cada uno de ellos, dándoles cargos erróneos y esto provoca a que asuman un nuevo desafío; lo que origina una circunstancia desfavorable para la institución porque no contaría con personal idóneo y aptos para desempeñar sus labores de la mejor manera posible.

Un inadecuado reclutamiento del personal impacta de manera negativa al rendimiento laboral de una organización, puesto que una vacante cubierta por una persona no idónea hace decrecer y obstruir las funciones de la empresa, ya que el empleado no rendiría con el potencial y eficiencia que requiere el cargo. Además, es un tema que trae consigo diferentes irregularidades para la entidad, como el aumento de rotación del personal, un ambiente laboral desagradable, disminución en la confianza de la empresa con agentes externos de la misma y sobretodo crea una mala imagen empresarial, lo que impide que fluya un eficiente crecimiento en su competencia dentro del mercado (Rubio , 2016).

Se evidencia que los empleados no tienen una adecuada formación laboral, motivo por el cual no pueden desarrollar habilidades necesarias para la ejecución de sus tareas laborales y

el crecimiento profesional. En algunas ocasiones las funciones que realizan los trabajadores son deficientes por falta de estrategias y destrezas, provocando pérdidas de tiempo ya que han tenido que volver a realizar sus tareas o simplemente las dejan incompletas, esto se debe a la escasa capacitación que reciben sobre distintos temas o situaciones que se presentan de manera frecuente en la organización.

La carencia de programas de capacitación es una situación que origina distintos inconvenientes y a la vez genera riesgo a la entidad; este escenario depende de los jefes de la organización ya que algunos de ellos se conforman con tener trabajadores que posean conocimientos y habilidades limitadas, lo que afecta de gran manera a la misma porque disminuye su rendimiento y competitividad.

La capacitación es una actividad didáctica con la finalidad de aportar y ampliar los conocimientos, aptitudes y habilidades al personal que se encuentra en una empresa, además forma y actualiza a los trabajadores en base a sus ocupaciones según los requerimientos solicitados; de la misma manera busca que los empleados posean un mejor desempeño en sus cargos y funciones, aprobando que sean aptos para cualquier situación; también permite que adquieran prácticas, estrategias, cultura y preparación necesaria para incrementar la eficiencia en el logro de los objetivos planteados por la institución. Es por ello que recursos humanos de una organización debe capacitar a su personal cada cierto tiempo, usando este método como una estrategia de superación y éxito laboral (Dolan, 2015).

La asignación de funciones adicionales a diversos trabajadores de forma excesiva y constante es también un factor que influye en el rendimiento laboral, esto se debe a que

algunos de los empleados detallan que cuando faltan sus compañeros de trabajo les asignan las tareas de otros, de la misma manera los jefes departamentales en frecuentes ocasiones destinan a ellos de manera repentina la realización de informes extensos y minuciosos para el día siguiente con obligatoriedad, esto se suma a las diferentes actividades que en ocasiones terminan concluyéndolas en sus casas; lo que origina una situación tensa que en lugar de motivar a sus empleados, causa un riesgo psicosocial que afecta al desarrollo de la institución.

Por otro lado, los trabajadores manifiestan que varias veces sus jefes les ordenan trabajar por extensas horas, no respetan los horarios laborales dictaminados por la ley; en frecuentes ocasiones han tenido que laborar por más de 8 horas para cumplir con lo planteado y en algunos momentos han sido enviados a otros lugares externos de la organización luego de haber terminado las horas de trabajo, lo que genera estrés y percances en cada uno de ellos, esto provoca que el personal no labore con su máximo potencial y que realicen las funciones con desgano, esto influye de manera directa en el rendimiento de los subordinados.

La sobrecarga laboral es una acción perjudicial para todo tipo de empresa porque disminuye y afecta el funcionamiento de las actividades que realizan los subordinados. Un empleado agobiado y cansado tanto física como mentalmente no puede rendir de manera óptima en las funciones de su trabajo comparado con una persona cuando se encuentra con energía e iniciativa por trabajar sin sobrecarga laboral alguna; convirtiéndose en un factor de riesgo porque en el peor de los casos puede provocar ciertos problemas de salud en los empleados, motivo por el cual todas las entidades deben tratar de evitar el trabajo en demasía y por extensas horas para cuidar a su capital humano como instrumento para el desarrollo de la competitividad laboral (Mondy, 2017).

Los empleados en ciertas ocasiones tienen discusiones y malos entendidos con sus compañeros, de la misma manera se evidencia escasez de trabajos en equipo ya que cada quien trata de sobresalir en sus actividades sin interés en aportar con su trabajo a otros por la falta de compañerismo; algunas veces los mismos trabajadores se encargan de testificar que brindan sus servicios en un entorno donde no existe empatía, comprensión y comunicación entre colegas, lo cual origina molestias y obstáculos en el resultado de sus funciones, todas estas irregularidades generan un clima laboral tenso que no coopera con los distintos propósitos de la entidad

El inadecuado clima laboral es una situación que ocurre muy a menudo en las instalaciones del GAD del Cantón Montalvo, convirtiéndose en un escenario tenso e inapropiado causado también por las ordenes decretadas por los jefes, el incumplimiento de las responsabilidades u obligaciones y el trabajo bajo presión; todo aquello afecta al rendimiento laboral del personal debido a que la capacidad de actuación y aportación del mismo se encuentra muy obstaculizada.

El mal clima laboral trae consecuencias como el bajo rendimiento en los trabajadores que no les permite alcanzar las metas de la empresa, se desenfocan de las directrices y pautas para lograr objetivos de productividad, razón por la cual fluye una nueva preocupación que es solventar el incómodo ambiente en el que se encuentran sumergidos; esto a su vez genera decadencia en los empleados tanto en lo físico, emocional y mental afectando el resultado de sus funciones y por ende provoca que su productividad no mejore. Los líderes de las organizaciones tienen como finalidad, promover un ambiente laboral agradable entre todo el

personal que los conforma, ya que es indispensable para que exista un entorno de comprensión, armonía, compañerismo y unión (Martín, 2017).

Al mismo tiempo, se ha observado otro factor desagradable para la organización que son los conflictos entre empleados, originados por diferentes razones; la más común es la deficiente comunicación interna referente a las funciones que deben realizar en la entidad, lo que produce diferentes opiniones para la consecución de alguna tarea, debido a que todos tratan de manifestar sus puntos de vista pero con enfoques distintos y nadie acepta estar equivocado; también se suscita malos entendidos por razones personales entre los funcionarios, esto provoca dificultad en la comprensión mutua para hacer frente a las situaciones laborales que acontecen; motivo por el cual se ocasiona un desenfoque en el cumplimiento de las funciones y por ende obstaculiza el rendimiento de cada uno de los trabajadores para lograr los objetivos empresariales.

Las empresas tratan de evitar los conflictos laborales entre su personal, convirtiéndose en una de las situaciones más importantes y prioritarias; ya que los conflictos tienen consecuencias negativas para los empleados y la empresa, tales como empeorar el clima laboral por los malos entendidos, obstaculizar la conformación e integración de equipos de trabajo, por la poca empatía que a su vez afecta el compañerismo y buenas relaciones laborales, también provocan inconformidades, estrés, y ausentismo en los trabajadores reduciendo la productividad laboral en los procesos esenciales para el progreso de la organización (Villa, 2016).

Este entorno conflictivo también se suscita por las discusiones frecuentes que existen entre unos cuantos trabajadores, iniciadas por el incumplimiento e irresponsabilidad en sus labores las mismas que repercuten en el funcionamiento eficaz de los distintos departamentos, lo que provoca interrupción en los procesos que se manejan en la empresa y a la vez altercados con los demás funcionarios.

Los conflictos laborales y la poca empatía entre compañeros de trabajo que se presentan a menudo en la empresa, ocasiona irregularidades en los resultados de los procedimientos que llevan a cabo los empleados, porque se sabe que una persona no puede operar con eficiencia y cumplir con lo requerido si se encuentra sumergida en un medio laboral conflictivo con falta de armonía y compañerismo (Chase , 2016).

Aparte de existir conflictos entre los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo, también se producen inconvenientes por el escaso compromiso laboral debido a que una parte del personal muestra desinterés y poca importancia en cumplir los objetivos empresariales, además se observa que los empleados no realizan bien sus tareas, pierden su autonomía y habilidad, lo que se ve reflejado en el bajo rendimiento de los mismos ya que incumplen con lo planificado y sus obligaciones que tienen con el establecimiento.

Al mismo tiempo, la falta de compromiso de los empleados se puede percibir cuando algunos de ellos faltan a las reuniones que son programadas para tratar puntos estratégicos que favorecen a la empresa, así mismo aquellos individuos en contadas situaciones no van a lugares externos que los envía la institución para asuntos beneficiosos de la misma, también

demuestran no estar en convergencia con los propósitos internos de la organización, porque están más pendientes en temas personales o de otros intereses que no están relacionados de ninguna manera con la entidad; por tal motivo esta situación se convierte en un factor que aflige al municipio, ya que influye específicamente de manera desfavorable en el progreso total del mismo.

Todos los trabajadores deben tener compromiso laboral en las organizaciones donde se encuentren operando, así mismo deben contar con valores, interés y predisposición en las funciones o actividades que demandan las empresas para que puedan aportar, participar y brindar estrategias que estén dirigidas al beneficio de la misma. El compromiso laboral busca tener una relación entre empleado-empresa a través de una actitud proactiva de ambos lados para ayudar a cumplir eficazmente los diferentes objetivos de la organización (Fuentes & Córdón, 2017).

La escasez de trabajo en equipo, por el desorden, confusión y poca comunicación interna entre los empleados, imposibilita planificar estrategias o puntos valiosos para un trabajo óptimo, ya que se ha identificado que algunos miembros de la institución no tienen bien definidas sus funciones y la manera como las van a realizar, tampoco cuentan con sus compañeros para que las actividades puedan hacerlas en conjunto proporcionando esfuerzos y conocimientos diversos, esto conduce a que las actividades ejecutadas en el GAD de Montalvo no marchen con el nivel de eficiencia deseado, afectando en gran manera al rendimiento laboral de la entidad.

Así mismo otro de los factores que produce la falta trabajo en equipo de los diferentes departamentos, es la insuficiente motivación e impulso al compañerismo que llevan a cabo las autoridades correspondientes para lograr sinergia en todas las áreas de la institución, además no promueven a la solidaridad y al compromiso que deben tener al momento de trabajar en grupo, provocando un ambiente desagradable entre ellos. Por otra parte, algunos trabajadores indican que ciertos compañeros no tienen empatía por el trabajo en equipo, argumentando que algunos de ellos presentan un bajo nivel de confianza en las acciones y tareas que los demás deben realizar, por esta razón se produce el incumplimiento de la misión institucional.

Los equipos de trabajos están conformados por personas que tienen conocimientos y destrezas necesarias enfocadas en un mismo fin. Por ello es importante que en toda entidad existan equipos de trabajos, donde los miembros de cada grupo aporten con conocimientos y habilidades para que ayuden en la adaptación a los cambios, dar respuestas rápidas, flexibles y fundamentales a los problemas y situaciones que se presenten. Para los trabajadores de las empresas es muy beneficioso trabajar en equipo, siempre y cuando se lo realice de manera adecuada, ya que de esta manera se les facilita ciertas tareas que demandan esfuerzos colectivos para alcanzar los objetivos planteados, creando un valor positivo a la empresa (García & Espasandin, 2015).

Una de las piezas fundamentales en todo tipo de empresa es contar con equipos de cómputo en óptimas condiciones, convirtiéndose en un elemento fundamental para que la misma opere con eficiencia y eficacia, no obstante, el GAD de Montalvo presenta inconvenientes con algunas de sus computadoras ya que tienen varios años de uso y en

general aquellos dispositivos son lentos, esto afecta de forma específica al rendimiento laboral de la organización. Los trabajadores manifiestan que sus actividades en algunas ocasiones han sido interrumpidas por las fallas que presentan las computadoras de las oficinas porque al usar ordenadores antiguos o no actualizados las consultas de alguna información y búsqueda de archivos conlleva esperar mucho tiempo, debido a que los procesadores no responden de manera rápida.

Del mismo modo ciertos funcionarios detallan que se registran errores en los programas informáticos que poseen las computadoras por lo que se detienen las páginas y no pueden observar y analizar contenidos de gran importancia para las actividades de la institución, también con frecuencia ciertos procesadores poseen virus, fallas en los sistemas operativos y problemas para emparejarse con otros dispositivos; todo aquello por la carencia de computadores en buen estado

Las fallas o irregularidades que se presentan en los equipos de cómputos de una organización puede ser por diferentes causas, una de las más comunes es por los años que tienen en operación; los ordenadores antiguos con fallas en sus sistemas operativos, software y hardware, provocan disminución en el rendimiento laboral de una empresa, ya que si las computadoras no están en óptimas condiciones se hará muy difícil procesar o investigar alguna información y cualquier otro dato de manera oportuna que requiera la entidad, arrojando respuestas tardías e inclusive sin resultados (Arias & Minguela, 2018).

Los empleados manifiestan que en algunas ocasiones los directivos se han dirigido hacia ellos con un tono de voz inadecuado y desagradable porque mencionan que aquellas personas

no pueden controlar sus temperamentos, usan palabras inadecuadas al momento de asignarles o indicarles alguna función donde se puede evidenciar la falta de respeto por la forma indebida en la que son tratados; es así que los empleados sienten cierto temor al tratar de dialogar con ellos y por ende existe una limitación en la información que desean recibir, ya que tratan de evadir a sus jefes para evitar aquella desagradable situación, lo que ocasiona deficiencias en las actividades que tienen a su cargo.

El buen trato de los jefes hacia sus subordinados es una de las acciones más importantes que tiene toda empresa, ya que mediante de la relación jefe-empleado depende algunos factores que son imprescindible para la misma; es por ello que todo encargado de un grupo, área o directivo debe tener como compromiso laboral ser un buen líder ante toda situación y aún más cuando se presente alguna irregularidad entre su personal; debe orientar, motivar, estimular el crecimiento laboral de sus trabajadores y sobretodo ayudarlos a reconocer sus errores con la mejor aptitud y palabras apropiadas para que su trabajadores se sientan comprendidos y procuren corregir aquellas falencias (López, 2015).

Las personas que trabajan en la empresa manifiestan que en ocasiones no son valoradas y consideradas por la forma como son tratadas donde predominan las frases o palabras ofensivas al momento de dar una opinión o al cometer algún pequeño error en sus tareas laborales, también mencionan que aquellos tratos indebidos dependen en varias ocasiones del puesto que ocupan los subordinados; todo aquello tiene efectos negativos en el rendimiento laboral, debido a que los empleados hacen todo lo posible por evadir de diversas formas a sus jefes

Todo jefe debe de tener la capacidad de mantener su compostura, ética profesional, valores y aptitud visionaria, de la misma forma debe de promover un ambiente laboral agradable que genere seguridad y confianza; esto ayuda a lograr de una manera más fácil los propósitos de la entidad y el bienestar de todos los involucrados en la misma (Van Den Berghe, 2016).

CONCLUSIONES

Con la metodología de investigación que se llevó a cabo en el presente caso de estudio, se pudo descubrir algunas causas que afectan de forma negativa al rendimiento laboral de los trabajadores del GAD del Cantón Montalvo, esto se origina por la desmotivación laboral que existe en los empleados suscitadas por algunos factores como la baja remuneración salarial, la falta de liderazgo de algunos jefes de áreas y la carencia de estrategias efectivas de comunicación entre trabajadores lo que obstruye la consecución eficiente y eficaz de las actividades y objetivos laborales de los empleados.

Se verificó el inapropiado reclutamiento y selección del personal, debido a que en ocasiones utilizan estrategias ineficaces donde toman en cuenta características ajenas a los requisitos laborales y competencias solicitadas para el puesto de trabajo; del mismo modo se evidenció que los empleados carecen de capacitación laboral, por tal razón las actividades de la organización se realizan de manera deficiente, también se pudo averiguar que existe sobrecarga laboral en los trabajadores, lo que influye de manera negativa en el rendimiento de sus funciones.

Así mismo se identificó que los subordinados se encuentran trabajando en un ambiente laboral desagradable, donde no pueden desempeñar sus funciones de manera cómoda y armoniosa. Además, los equipos de cómputos antiguos, la falta de compromiso laboral de los trabajadores, la escasez de trabajos en equipo y los tratos indebidos de los jefes hacia sus empleados también ocasionan disminución en el rendimiento laboral del personal y afectan el desarrollo integral de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2017). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Arias , D., & Minguela, B. (2018). *Dirección de la Producción y Operaciones*. Madrid: Pirámide Ediciones.
- Chase , R. (2016). *Administración de producción y operaciones para una ventaja competitiva* . Ciudad de México: McGraw Hill Interamericana de México.
- Dolan, S. (2015). *Gestión de personas y del Talento*. Madrid: McGraw Hill Interamericana de España.
- Fuentes, M., & Cordón, E. (2017). *Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas*. Madrid: Pirámide.
- García, J., & Espasandin, F. (2015). *Formar y Dirigir el Mejor Equipo de Trabajo*. Barcelona: Delta.
- López, S. (2015). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid: Mc Graw Hill Interamericana de España.
- Martin, S. (2017). *Practica de organización, producción y operaciones*. Madrid: Pearson.
- Martinez, J. (2019). *Ejercita tu talento*. Barcelona: PROFIT Edotorial.
- Mondy, W. (2017). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rubio , T. (2016). *Recursos Humanos*. Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Soldevila, P. (2016). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos en Restauración*. Madrid: Ediciones SINTESIS.
- Urcola, J., & Martiarena, N. (2016). *Manual Práctico de Comunicación Empresarial*. Madrid: ESIC Editorial.
- Van Den Berghe, E. (2016). *Gestión Gerencial y Empresarial Aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Villa, J. (2016). *Manual de negociación y resolución de conflictos*. Barcelona: Profit Editorial.

ANEXOS



**Entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano del Gobierno Autónomo
Descentralizado del cantón Montalvo**

- 1.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades más importantes que posee la institución?
- 2.- ¿De qué manera afectan las debilidades en las actividades que ejecuta de la entidad?
- 3.- ¿Cuáles son las políticas laborales que deben seguir todos los empleados de la empresa?
- 4.- ¿Cómo se efectúa el proceso de reclutamiento y selección del personal en la institución?
- 5.- ¿Qué atributos o cualidades primordiales tienen en común todos los empleados de la organización?
- 6.- ¿Cuáles son las deficiencias más notables que tienen los empleados al realizar sus labores?
- 7.- ¿De qué manera se evalúa el rendimiento laboral en la entidad?
- 8.- ¿Los trabajadores cumplen íntegramente con sus horarios planificados de labores?
- 9.- ¿Cuál es el nivel de compromiso laboral que demuestran los subordinados?
- 10.- ¿Qué opinión puede dar acerca del cumplimiento de las funciones que ejecutan los empleados en la empresa?
- 11.- ¿La entidad logra sus objetivos planificados de rendimiento y productividad?



Entrevista dirigida a varios empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montalvo

- 1.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes que se observan en la institución?
- 2.- ¿Cuáles son los principales factores que provocan desmotivación en los empleados?
- 3.- ¿De qué manera ejecutan sus funciones los jefes y autoridades de la entidad?
- 4.- ¿Qué estrategias de comunicación integral y efectiva aplican todos los integrantes de la empresa?
- 5.- ¿Cómo se realiza la capacitación de los empleados en la entidad?
- 6.- ¿Cómo se distribuyen los horarios de labores en el GAD?
- 7.- ¿Cómo considera que es el clima laboral en los distintos departamentos de la institución?
- 8.- ¿Cómo es la relación laboral entre los empleados de la entidad?
- 9.- ¿Cuál es su opinión del compañerismo o trabajo en equipo entre empleados del GAD?
- 10.- ¿Qué equipos tecnológicos constantemente utilizan los subordinados en la institución?
- 11.- ¿Cómo considera que es el trato de los jefes hacia los trabajadores?
- 12.- ¿Qué acciones lleva a cabo la empresa para corregir dichos inconvenientes?

