UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO – OCTUBRE 2018

INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

EGRESADA:

Alexa Virginia Pérez Jalca.

TUTOR:

Ing. Magdalena Rosario Huilcapi Masacon.

Año 2018

Dedicatoria

Dedico este proyecto de investigación a Dios por ser mi guía en este trayecto académico, a mis padres Rolando Pérez y Beatriz Jalca de Pérez, mi gran amigo y compañero Benito Montoya por su apoyo condicional, motivación diaria y ayuda brindada durante todo el proceso de estudio para la obtención del título de Ingeniera Comercial. Así como a mi hermana Tifanny Pérez por sus palabras de aliento para luchar y cumplir mis metas. Y demás familiares que estuvieron apoyándome en cada uno de mis proyectos.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por su amor y bendiciones brindadas durante este proceso de estudio, a mis queridos padres por el esfuerzo que realizaron para que logre progresar académicamente y ayudarme a cumplir cada una de mis metas planteadas y ambiciones como la de obtener un título profesional, además de mantenerse conmigo luchando y ayudándome a perseverar para conseguir el éxito en cada uno de mis proyectos, desafíos, sueños y anhelos.

A la Ing. Magdalena Huilcapi por su asesoría como tutora de este proyecto de investigación, por sus enseñanzas impartidas en el desarrollo de este estudio. Y a los docentes universitarios que compartieron sus conocimientos y me ayudaron a desarrollar habilidades, destrezas, actitudes y aptitudes para mi formación profesional. Y a mis compañeros de clase por las alegrías, tristezas y demás momentos especiales compartidos durante todo este proceso de preparación académica.

Autorización de la autoría intelectual

La investigación, resultados, discusiones, conclusiones y recomendaciones presentados en este Informe Final de Proyecto de Investigación para la obtención del Grado Académico de Ingeniero Comercial, cuyo tema es: **GESTIÓN ADMNINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VINCES,** son de exclusiva responsabilidad del autor y los derechos son cedidos a la Universidad Técnica de Babahoyo.

_____

Alexa Pérez Jalca.

C.C.1207480862

Autora

Certificación del Tutor

El suscrito certifica que el Informe Final del Proyecto de Investigación para la Obtención del Grado Académico de Ingeniero Comercial, titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VINCES,** de autoría del Señorita Alexa Virginia Pérez Jalca, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo.

Babahoyo, 10 de octubre del 2018.

Ing. Magdalena Huilcapi.

Docente - Tutor

Informe final por parte del Tutor

En calidad de tutor del Proyecto de Investigación del Srta. Alexa Virginia Pérez Jalca, titulado **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VINCES,** al respecto debo manifestar que el mismo ha sido realizado bajo estrictos parámetros de investigación y apegado a las normativas de la Universidad Técnica de Babahoyo a los lineamientos de la Unidad de Titulación de la Facultad de Administración Finanzas e Informática; surgido a las sublíneas de investigación de la carrera, con información suficiente y pertinente; ha cumplido con los plazos y contiene los resultados generados de la aplicación de técnicas de investigación y de métodos que permitieron llegar a conclusiones basadas en la información obtenida del proceso de investigación.

Informo a la Unidad de Titulación que el trabajo está listo para presentarse en una defensa pública ante el comité evaluador que se designe para el efecto.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Atentamente.

Ing. Magdalena Huilcapi.

Docente - Tutor

Resumen

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces la gestión administrativa es un tema de críticas y de mucha evaluación por mucho tiempo en las varias administraciones que este ha tenido y la incidencia que la calidad de la gestión administrativa por parte de los principales funcionarios produce en el desempeño laboral de todo el personal que labora en dicha institución, sin embargo, con este proyecto de investigación se pretende aplicar técnicas que favorezcan el desarrollo del liderazgo y el desempeño laboral.

Entre los problemas evidenciados para la factibilidad de aplicación de este proyecto se encuentra el desempeño laboral deficiente, los procesos de supervisión y control inadecuados, la poca eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los roles de liderazgo y administrativos, sumado a esto y el desarrollo incompleto de las funciones del personal de recursos humanos, entre otros problemas que se ampliaran en el transcurso del documento.

El proyecto de investigación expone en su marco teórico definiciones administrativas, procesos de control, supervisión y de aplicaciones correctivas, así como teorías que pretenden mejorar el desempeño laboral en los servidores públicos que laboran en el GAD Municipal de Vinces, con el objeto de captar la atención del lector por las propuestas de mejora planteada.

Esta investigación se fundamenta en paradigmas y metodologías en las que mejoren la calidad del desempeño laboral por medio de la correcta gestión administrativa valiéndose de múltiples recursos e instrumentos como lo es la aplicación de la propuesta planteada desarrollada en las páginas posteriores de este proyecto para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Resultado de trabajo de graduación

Para el fin de la elaboración de este proyecto de investigación para la titulación previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial se obtiene como resultado lo siguiente:

- ✓ Información de las áreas de administración y de talento humano, que permite evaluar la condición actual del desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinces.
- ✓ Conocimientos de la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinces.
- ✓ Propuesta factible para el incremento del desempeño laboral a través de la implementación de técnicas de Coaching en el del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Vinces.
- ✓ Aplicación de técnicas de evaluación para medir el rendimiento y el desempeño laboral de servidores públicos en organismos de carácter municipal.

Informe Final del Sistema Urkund

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Pérez_Jalca_Alexa_Virginia_Ingeniría_Comercial_2018.docx (D42755566)
Submitted:	10/19/2018 3:08:00 AM
Submitted By:	alexasonriesiempre@hotmail.es
Significance:	9 %

Índice general

Dedicatoria i

Agradecimiento ii

Autorización de la autoría intelectual iii

Certificación del Tutor iv

Informe final por parte del Tutor v

Resumen vi

Resultado de trabajo de graduación vii

Informe Final del Sistema Urkund viii

Índice de tablas xiii

Índice de gráficos xiv

Índice de ilustraciones xv

Introducción 1

CAPÍTULO I 2

1. DEL PROBLEMA 2

1.1. Idea o tema de investigación 2

1.2. Marco Contextual 2

1.2.1. Contexto Internacional 2

1.2.2. Contexto Nacional 4

1.2.3. Contexto Local 6

1.2.4. Contexto Institucional 6

1.3. Situación problemática 7

1.4. Planteamiento del problema 8

1.4.1. Problema general 8

1.4.2. Subproblemas o derivados 8

1.5. Delimitación de la investigación 9

1.6. Justificación 9

1.7. Objetivos de investigación 10

1.7.1. Objetivo general 10

1.7.2. Objetivos específicos 10

CAPÍTULO II 11

2. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL 11

2.1. Marco teórico 11

2.1.1. Marco conceptual 11

2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación 14

2.1.2.1. Antecedentes investigativos 14

2.1.2.2. Categorías de análisis 17

2.1.3. Postura teórica 39

2.2. Hipótesis 40

2.2.1. Hipótesis general 40

2.2.2. Subhipótesis o derivadas 40

2.2.3 Variables 40

CAPÍTULO III 41

3. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 41

3.1. Resultados obtenidos de la investigación 41

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas 41

3.1.2. Análisis e interpretación de datos 41

3.2. Conclusiones específicas y generales 50

3.2.1. Específicas 50

3.2.2. Generales 50

3.3. Recomendaciones específicas y generales 51

3.3.1. Específicas 51

3.3.2. Generales 51

CAPÍTULO IV 52

4. PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN 52

4.1. Propuesta de aplicación de resultados 52

4.1.1. Alternativa obtenida 52

4.1.2. Alcance de la alternativa 52

4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa 52

4.2. Objetivos 54

4.2.1. General 54

4.2.2. Específicos 54

4.3. Estructura general de la propuesta 54

4.3.1. Título 54

4.3.2. Componentes.....54

4.4. Resultados esperados de la alternativa.....75

Bibliografía.....76

ANEXOS.....82

Índice de tablas

Tabla 1 La motivación de los trabajadores 31

Tabla 2 Tipos de absentismo 37

Tabla 3 Frecuencia observada de los resultados de la investigación 41

Tabla 4 Frecuencia esperada de los resultados de la investigación 42

Tabla 5 Cálculo del Chi-cuadrado 43

Tabla 6 Distribución Chi-cuadrado 44

Tabla 7 Trato recibido por parte del personal 45

Tabla 8 Asesoría recibida 46

Tabla 9 Intervención del funcionario en el trámite 47

Tabla 10 Información proporcionada 48

Tabla 11 Tiempo de duración de trámite 49

Tabla 12 Actividades 56

Tabla 13 Detalle de los Módulos 56

Tabla 14 Cronograma de Actividades 57

Tabla 15 Detalle de Módulo 58

Tabla 16 Temas Módulo 1 59

Tabla 17 Lectura Módulo 1 60

Tabla 18 Detalle Módulo 2 62

Tabla 19 Temas Módulo 2 63

Tabla 20 Lectura Módulo 2 65

Tabla 21 Detalle Módulo 3 67

Tabla 22 Temas de Módulo 3 68

Tabla 23 Lectura Módulo 3 71

Índice de gráficos

Gráfica 1Trato recibido por parte del personal 45

Gráfica 2 Asesoría recibida..... 46

Gráfica 3 Intervención del funcionario en el trámite 47

Gráfica 4 Información proporcionada..... 48

Gráfica 5 Tiempo de duración de trámite 49

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 La motivación puede ser de dos formas 31

Ilustración 2 Las tres dimensiones de la evaluación del desempeño 33

Ilustración 3 Etapa del proceso de control 35

Ilustración 4 Seguimiento de desempeño 35

Ilustración 7 Proceso de Socialización 55

Ilustración 8 Coaching 70

Ilustración 9 Rueda de Motivación intrínseca y Coaching 70

Introducción

El presente proyecto de investigación tiene como principal propósito de estudio conocer cuáles son las incidencias de la gestión administrativa en el desempeño laboral, esta investigación se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces, la máxima autoridad de dicha institución es el economista Cristian Villasagua actual alcalde de la ciudad, el total de empleados es de 209 entre el personal administrativo y obrero.

Este proyecto de investigación presenta los siguientes capítulos:

En el capítulo I del Problema, contiene el tema de investigación, el marco contextual, la situación problemática, el planteamiento del problema, la delimitación de la investigación, la justificación y los objetivos de la investigación.

En el capítulo II se ubica el marco teórico o referencial, aborda los temas de marco conceptual, el marco referencial, la cual se divide en los subtemas de antecedentes investigativos y categorías de análisis, estos están desarrollados con teorías de libros de administración y recursos humanos de autores de la postura teórica, la hipótesis y las variables las cuales son la gestión administrativa y el desempeño laboral.

En el Capítulo III se exponen los resultados de la investigación donde se realizó el cálculo del Chi-cuadrado para la validación de la hipótesis alternativa y el rechazo de la hipótesis nula, además de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Finalmente, en el Capítulo IV se muestra la propuesta planteada y se detalla la aplicación del programa de Coaching para el incremento del desempeño laboral detallando los componentes a seguir para su correcta implementación, asimismo de mencionan los resultados esperados con la realización de este proyecto de investigación.

Capítulo I

1. Del Problema

1.1. Idea o tema de investigación

Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Vinces.

1.2. Marco Contextual

1.2.1. Contexto Internacional

Dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas, la gestión administrativa es parte fundamental del desempeño laboral, debido al valor del talento humano dentro de una institución. Por lo tanto, este compromiso por parte de los trabajadores brinda que las empresas alcancen los objetivos y metas establecidos por parte de la alta dirección, lográndose convertir en entes capaces de competir a nivel internacional en un mundo globalizado.

En España se observa el modelo administrativo del ayuntamiento de Barcelona sobre la Plataforma de Serveis de Contractació Pública de Cataluña el cual está encargada de dar a conocer la información pertinente sobre la contratación del personal. Así, se puede consultar el órgano contratante, el objeto del contrato, el presupuesto de licitación y, en su caso, el importe de adjudicación, el procedimiento utilizado, los licitadores participantes y cuál de ellos ha resultado adjudicatario del contrato (Contratación del Ayuntamiento de Barcelona: licitaciones, adjudicaciones, formalizaciones y mesas, 2016).

Por otro lado, en México en el estado de Nuevo León como parte de su gestión administrativa se contempla en su plan estatal de desarrollo el trabajo realizado que tiene como objetivo detectar las múltiples falencias en el sistema administrativo. Así, cuyos principales resultados reflejaron: falta de equipo y obsolescencia del actualmente utilizado, gran cantidad de sistemas de información sin la debida integración y consolidación en una plataforma tecnológica única (…), manuales de procedimientos administrativos no actualizados, un deficiente proceso en la asignación de recursos humanos con perfiles de puestos no acordes con las funciones desarrolladas y cargas de trabajo inconsistentes, así como la ausencia de programas de capacitación que impacten en la profesionalización del servicio público (Pérezdealba Fernández, Plan Estatal de Desarrollo 2016 - 2021, 2016). Todo esto se ejecutó con el fin de crear un programa que alcance que el gobierno sea eficiente.

Asimismo, en el ayuntamiento de Arcadia en Los Ángeles enfocada en el desempeño laboral realiza cambios que permiten que el talento humano que labora en la institución logre comprometerse con brindar servicio de calidad a los usuarios. Así, el personal de Recursos Humanos trabaja para reclutar y retener un equipo talentoso y calificado de empleados (Recursos Humanos, 2015).

De la misma forma en Colombia en el gobierno de Cali en su programa Gestión del talento humano y cultura organizacional integra el proyecto de Desarrollo de talento humano como parte de su gestión orientada en el desempeño laboral, la Alcaldía de Cali realizó un contrato con la firma GPPG consultoría S.A.S. Así, este programa, estuvo dirigido a 32 funcionarios del nivel Profesional Universitario Grado 4 y Especializado de la Administración Central Municipal, a través de la aplicación de las pruebas Everything Disc, como resultado de esta intervención se elaboró un

diagnóstico de estilos de dirección y liderazgo (Informe de Gestión Municipio de Santiago de Cali, 2016) .

En Estados Unidos en el Departamento de Recursos Humanos del estado de Utah se efectuó la consolidación del mismo con el total de los servicios de talento humano y el personal en un solo departamento, ratificando lo siguiente: “La eficiencia adicional proviene de la capacidad de estandarizar los procesos de recursos humanos, los procedimientos y aumentar la coherencia de la aplicación de las normas y leyes de recursos humanos en todo el estado” (DHRM Consolidation, 2016). Todo esto se fortaleció con la ejecución del Centro de información de recursos para empleados con sus siglas en inglés ERIC, facilitando diversas actividades que favorecen la gestión administrativa con alta eficiencia.

En Paraguay en el gobierno de la ciudad de Asunción existe el proyecto que tiene como fin la dignificación de las actividades que cumplen los servidores municipales, para ello se formaron en cinco temas que son: edificación de ciudadanía, inclusión social, reglamentos a no discriminar, transparencia organizacional y hechos históricos, con la finalidad de brindar un mejor servicio a la ciudadanía, donde estas herramientas buscan aumentar el nivel de desempeño en el talento humano que se vea reflejado en el servicio de calidad que se ofrezca al usuario. (Gobierno Municipal de Asuncion, 2017).

1.2.2. Contexto Nacional

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización establece en el artículo 60 las atribuciones del alcalde o alcaldesa el cual, en el literal h, el alcalde tiene como facultad decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial,

los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas (Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, 2010).

En la Alcaldía de Guayaquil, a manera de impulsar el talento humano que labora dentro de la institución, como parte su Plan Operativo de Capacitación establecido en el artículo 6, está se enfoca en cumplir que se dicte capacitaciones para brindar conocimientos actualizados que se requieren dentro de la administración. Así, como a la detección de necesidades que en forma obligatoria debe realizar el departamento de capacitación con el personal que preste servicios en ella y que en mérito a su cargo y función le competa hacerlo (Reglamento Interno de capacitación municipal, 2001, pág. 3).

En el Gobierno Municipal del Empalme se realizó un seminario taller el cual tuvo como temática Procedimientos Parlamentarios el cual fue dirigido por AME (Asociación de Municipalidades del Ecuador) donde se pretendió que el personal obtuviera nuevos conocimientos que les permitiera efectuar dentro de sus actividades como servidores públicos brindar servicio de calidad a los usuarios que acuden a la institución. (Municipio el Empalme, 2017).

Además, en el Gobierno Municipal de Ambato como parte de promover el desempeño laboral en vinculación con Universidad Indoamérica realizaron una capacitación sobre la prevención primaria del estrés laboral. Así, uno de los propósitos del Alcalde Luis Amoroso Mora, es potencializar y capacitar al servidor público de la Municipalidad, puesto que una persona contenta con su trabajo, atiende de mejor manera al usuario, rinde efectivamente en sus funciones y mantiene estable su salud (Comunicación, 2017).

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba como parte de su plan de capacitación encaminado al personal que labora en la institución se desarrolló el curso en el campo de Sistemas de Información Geográfica (ArcGIS) el cual proporciona el desarrollo personal y profesional del talento humano, con un alto compromiso en los objetivos establecidos en la organización, además de mejorar la aptitud en el desempeño de las habilidades, logrando dar una mejor atención a la ciudadanía. (Riobamba GAD Municipal, 2017).

1.2.3. Contexto Local

Del seminario taller impartido en el GAD de Ventanas se realizó con el objeto de mejorar el servicio que se proporciona a la colectividad, es fundamental que los oficinistas estén plenamente capacitados en multiplicidades de áreas, de entre ellas la de formación educativa. Este taller que es parte del Plan de Capacitación 2015 se concentró en las habilidades para el manejo de la tecnología por parte de quienes laboran en esta institución. (Gamarra, GAD Municipal Ventanas, 2015).

En el GAD Municipal de Quevedo la Economista María Elsa Viteri capacitó a los gerentes, directores y jefes de departamentos de la institución en cuanto a la administración empresarial en el área pública, así como el actual modelo de gestión que forma parte del reglamento interinstitucional, todo ello con la finalidad de mejorar el tipo de prestación que se le da a la población (Lizano Solís, 2016).

1.2.4. Contexto Institucional

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces se evidencia que el talento humano de dicha institución no desempeña correctamente sus funciones lo cual afecta al cumplimiento de las metas planteadas a causa de la falta de valoración

que reciben los empleados siendo un factor importante para la desmotivación del personal que se encuentra laborando.

Además, el personal se ausenta de manera imprevista sin notificar a su superior inmediato, lo que provoca que el nivel de absentismo sea alto ocasionando reducir la productividad de la institución, también el servicio que se presta al usuario no es el adecuado generando insatisfacción a las personas que acuden a realizar los diferentes tramites en el GAD de Vinces.

Finalmente, otro de los problemas que se identifican en la entidad antes mencionada es el escaso interés por parte de las autoridades administrativas hacia la institución en cuanto a sus responsabilidades pertinentes respecto a su puesto laboral por lo que no realizan el correcto control interno para verificar el cumplimiento de las actividades y tareas asignadas a cada funcionario público según las responsabilidades del puesto de trabajo que desempeño. Conjuntamente a esto se añade que los administradores del GAD Municipal de Vinces son negligentes al no aplicar soluciones a los problemas que se presentan dentro de la organización.

1.3. Situación problemática

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces se evidencia que el talento humano de dicha institución no desempeña sus funciones laborales a plenitud, desconociendo cada una de sus funciones para con la institución, los deberes y sus responsabilidades para con el servicio de calidad que deben prestar.

La planificación realizada no tiene un sistema de seguimiento y control, por lo tanto, no se refleja el cumplimiento de las metas planificadas, por lo que es evidente que los problemas detectados en el GAD Municipal de Vinces siguen persistiendo.

Hay desinterés de las autoridades, no hay supervisión de parte de los jefes inmediatos, lo que provoca que el personal, tiende a ausentarse con frecuencia de su lugar de trabajo; no realiza una notificación a su supervisor inmediato y no justifican de manera correcta y válida la razón por la cual se ausenta del trabajo.

El personal de ventanilla llega tarde lo que genera largas colas de espera, por lo que se observó insatisfacción en el servicio por parte de los usuarios que acuden al área de previos urbanos. Existe desmotivación por parte del personal; problema que fue detectado en las visitas de observación, esto afecta al ambiente laboral y el servicio que la institución presta.

Finalmente, a esto, se añade que los administradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Vinces son negligentes, no son responsables, no solucionan los problemas que se presentan dentro de la organización.

1.4. Planteamiento del problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo incide la gestión administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces?

1.4.2. Subproblemas o derivados

¿Cuál es el nivel de eficiencia de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces?

¿Cuáles son los factores que inciden en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces?

¿Cómo mejorar la gestión administrativa y el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces?

1.5. Delimitación de la investigación

El problema de investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces, estará delimitado por los siguientes aspectos:

Campo **:** Administración

Área **:** Talento Humano

Aspecto **:** Desempeño Laboral

Sublínea de investigación: Modelo de gestión administrativa

1.6. Justificación

Esta investigación se realiza con objeto de conocer las diversas maneras en que la aplicación de la gestión administrativa incurre en el desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces, al determinar dichas causas se puede tomar las respectivas acciones correctivas en la misma institución y serviría como modelo de investigación para organizaciones y/o empresas que prestan servicios de carácter similar a esta.

Por medio de la investigación se buscará recabar la mayor cantidad de información posible en cuanto a las responsabilidades de administración que deben llevar a cabo las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces, así como del nivel de desempeño laboral que tiene el personal del organismo antes mencionado en función de la manera en que las autoridades pertinentes administran la entidad.

El lugar destinado para la realización del proyecto será el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces ya que es una entidad con la que la ciudadanía del Cantón Vinces tiene mayor interacción que con cualquier otra, además de que los servicios que presta son indispensables para los habitantes y la concurrencia de la población pone a prueba su modelo administrativo.

1.7. Objetivos de investigación

1.7.1. Objetivo general

Conocer la incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

1.7.2. Objetivos específicos

Determinar el nivel de eficiencia de la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Elaborar una propuesta alternativa que permita mejorar la gestión administrativa y el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Capítulo II

2. Marco Teórico o referencial

2.1. Marco teórico

2.1.1. Marco conceptual

Acciones disciplinarias: "acciones puestas en práctica por un gerente para hacer cumplir los estándares y los reglamentos laborales de la organización" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 273).

Administración: "es aplicar el proceso administrativo que consiste en planear, organizar, dirigir y controlar para trabajar utilizando los recursos adecuados y así lograr los propósitos" (Luna González A. C., 2015, pág. 36).

Administración del personal: "también llamada administración de recursos humanos, incluye actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la prueba, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, el cuidado, la evaluación, las recompensas, la disciplina, … así como administración de las relaciones sindicales" (David, 2013, pág. 103).

Calidad de vida en el trabajo: "se refiere al carácter positivo o negativo del entorno laboral. Su finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados que contribuya a la salud económica de la organización" (Guízar Montúfar, 2013, pág. 212).

Control: "mecanismos utilizados para que un sistema funcione de acuerdo con los objetivos deseados; por ejemplo, el presupuesto maestro que los contadores emplean

para establecer periódicamente comparaciones entre la erogación real y la presupuestada" (Guízar Montúfar, 2013, pág. 54).

Control preventivo: "evita los problemas en virtud de que su implementación se da antes de la realización de la actividad laboral" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 275).

Departamento de recursos humanos: "es aquel que dirige, organiza, coordina, retribuye y estudia las actividades de los trabajadores de una empresa" (Lacalle García, 2016, pág. 11) .

Desarrollo organizacional: "es una mezcla de ciencia y arte, lo cual lo convierte en una disciplina apasionante. Es un área de acción social a la vez que de investigación científica" (Guízar Montúfar, 2013, pág. 5)

Desempeño: "es el resultado final de una actividad" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 271).

Desempeño organizacional: "la suma de los resultados de todas las actividades laborales de la organización" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 271).

Eficacia: "Hacer lo correcto o llevar a cabo las actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 8) .

Eficacia organizacional: "es una medida de cuán apropiados son los objetivos organizacionales y de qué tan bien se están cumpliendo" (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 272).

Enriquecimiento del trabajo: “significa agregar motivadores adicionales a un empleo para hacerlo más gratificante… asimismo, es una ampliación del concepto de expansión del trabajo que busca dar a los trabajadores una mayor variedad de ocupaciones con el fin de reducir la monotonía” (Guízar Montúfar, 2013, pág. 216).

Estrategia: “es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva” (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2015, pág. 4).

Liderazgo: “se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas” (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2013, pág. 368).

Motivación: “es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección” (Lacalle García, 2016, pág. 49).

Organización: “Conjunto de personas constituido de forma deliberada para cumplir un propósito específico” (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 7).

Planeación: “Selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo anterior requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas” (Koontz, Weinhrich, & Cannice, 2012, pág. 108).

Proceso de control: “es el procedimiento de tres pasos cuya finalidad es medir el desempeño real, compararlo contra un estándar y poner en práctica las acciones gerenciales necesarias para corregir las desviaciones o errores de adecuación que pudieran presentarse” (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 267).

Productividad: “se refiere a la cantidad de bienes y servicios producidos dividida entre los insumos necesarios para generar ese nivel de producción” (Robbins & Coulter, Administración, 2014, pág. 272).

2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación

2.1.2.1. Antecedentes investigativos

Se han considerado mencionar trabajos ya culminados, los cuales son indagaciones que corresponden a las variables a presentar en esta investigación, donde cada uno de estos contribuyen componentes de gran relevancia para el presente estudio.

En la investigación realizada por Alejandro Félix Martínez Tica de la Universidad César Vallejo para obtener el título de Magíster en Gestión Pública realizó el tema: “Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de administración del Instituto Nacional de Bienestar Familiar 2015”. Según Martínez, (2015) afirma: “la presente investigación trata brindar aportes a la gestión administrativa y el desempeño laboral que se han constituido en los instrumentos por excelencia para el cambio desde una perspectiva de relación con los niveles de desempeño laboral” (pág. vi).

En la tesis elaborada por Mabel Karen Santibañez Valdivia con el tema: “Relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de las internas de los talleres productivos del Establecimiento Penitenciario de Mujeres de Chorrillos- Lima 2015” previo a la obtención del título en Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. Santivañez (2015) refiere que la gestión administrativa tiene relación con el desempeño laboral, teniéndose como referente de estudio la teoría de la motivación como factor predominante en el desempeño laboral de las internas en los

talleres productivos. Donde la gestión administrativa debe de ser eficiente en la dotación de instrucción, formación, preparación y capacitación en áreas productivas.

En la investigación realizado por Juan Jaime Cárdenas Mendoza de la Universidad César Vallejo para obtener el título de Magister en Gestión Pública realizó el tema: "Gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima-2015". Cárdenas (2015) indica que se obtuvo el p valor = .000 menor que .05 y una correlación de .514, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación. Donde se consiguió como resultados que hay relación entre las variables objeto de estudio.

En la investigación realizada por Luisa Olinda Ordoñez Reyes de la Universidad César Vallejo para obtener el título de Magíster en Administración de la Educación realizó el tema: "Gestión administrativa y desempeño laboral administrativo en tres instituciones educativas Comas, 2014". Ordoñez (2015) describe cómo están cómo están asociadas estas variables tan importantes para el desarrollo de la enseñanza aprendizaje en las instituciones educativas, entendiendo que ellas constituyen espacios de formación de los alumnos y espacios de convivencia entre los agentes educogénicos.

En la investigación realizado por Elmer Antonio Vigo Quispe de la Universidad César Vallejo para obtener el título de Licenciado en Administración realizó el tema: "La Gestión Administrativas Actual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa "La Hacienda" Año 2015". Vigo (2015) puntualiza que la Gestión administrativa busca mejorar el desempeño laboral y por ende la competitividad de las empresas, se busca una óptima gestión para hacer las cosas

mejor. Para lo que se precisa determinar los elementos que influyen a conseguir mejores resultados.

En la investigación realizada por Silvia Jelena Caisa Montoya de la Universidad Técnica de Ambato para obtener el título de Ingeniera de Empresas realizó el tema: “La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmecánica “Alhice” de la ciudad de Ambato. Caisa (2015) afirma: “La finalidad del talento humano responsable de la gestión administrativa es garantizar la disposición de determinadas capacidades y habilidades, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección (…) puede proporcionar a su equipo de trabajo” (pág. 1).

En la investigación realizada por Kerly Marilyn Bonilla Castro y Betzy Maholy Díaz Villamar de la Universidad Estatal de Milagro para obtener el título de Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría realizó el tema: “Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de especialidades "Ciudadela las Piñas" del cantón Milagro, período 2012-2014”. Bonilla & Díaz (2015) manifiesta que los pilares fundamentales para que una institución pueda desenvolverse mejor en el ámbito laboral es la organización y planificación (…) Por medio de la cual se pueden definir la estructura, asignación de recursos humanos, tecnológicos y financieros.

2.1.2.2. Categorías de análisis

Gestión Administrativa

La gestión administrativa en la empresa

"Toda empresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por propia organización interna, llevar a cabo una serie de procesos que se reflejan en la documentación administrativa" (Caldas Blanco, Carrión Herráez, & Heras Fernández, 2017, pág. 42).

"La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que hade cumplir una serie de premisas;" (Caldas Blanco et al., 2017, pág. 42).

- **El proceso ha de ser oportuno:** es decir, no han de producirse demoras en otros departamentos como consecuencia de una inadecuada gestión administrativa de la empresa.
- **El proceso ha de minimizar los costes:** para ello se buscarán la simplificación y la utilidad de la información generada.
- **El proceso ha de ser riguroso y seguro:** tanto en el contenido de la información como en la confidencialidad de los datos**.**

La administración, la eficiencia y la eficacia

La administración tiene que ver con coordinar y supervisar las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz. Como sabemos, lo que distingue un puesto de trabajo gerencial de uno no gerencial es precisamente que en el primer caso se coordinan y supervisan las labores de otras personas. Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que les

plazca en cualquier momento, en cualquier lugar o, de cualquier forma. Por el contrario, la administración se ocupa, entre otras cosas, de garantizar que las actividades laborales sean ejecutadas con eficiencia y eficacia por las personas responsables de llevarlas a cabo… Por lo menos eso es lo que deberían hacer los gerentes. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 7)

El término eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos. Los gerentes tienen que vérselas con recursos escasos (incluyendo personas, dinero y equipo), así que les interesa utilizarlos eficientemente. Con frecuencia usamos la palabra eficiencia como sinónimo de "hacer bien las cosas", lo cual implica no desperdiciar recursos. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 8)

La eficacia suele definirse en términos de "hacer lo correcto" o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa. (…). Mientras que la eficiencia tiene que ver con los medios para llevar a cabo las cosas, la eficacia está relacionada con los fines o, en otros términos, con el logro de los objetivos organizacionales. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 8)

Importancia de la administración

La importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de ésta los resultados seguramente no serían confiables. A continuación, se describen algunos indicadores que clarifican la importancia de la administración. La administración global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo. Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica. Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenca se legran buenos resultados. (Luna González A. C., 2015, pág. 32)

Ámbito de la aplicación

El ámbito de desarrollo de la administración es universal, es decir, se aplica en todas partes del mundo, ya sean organismos públicos o privados. Ubicándonos en lo particular, la realiza la persona, las familias, las microempresas, pequeñas, medianas y grandes: por último, se entenderá que el ámbito de la Administración se determina y se aplica en todos los ámbitos donde existe. (Luna González A. C., 2015, pág. 33)

Objetivos de la administración

Luna (2015) "La administración persigue fines integrales, que generalmente se ubican como:" (pág. 33)

Objetivos sociales

"Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Objetivos económicos

"Los objetivos económicos son los fines que la Administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Objetivos organizacionales

"La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Características de la administración

"En la Administración se identifican determinadas características particulares, que la hacen diferente de otros conocimientos" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Universalidad

"La realidad de la Administración se aplica en todo organismo social existente, sean nacionales e internacionales, públicas o privadas, de todos los giros y tamaños" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Especificidad o propósito

"El conocimiento administrativo tiene un carácter específico, dado que es un medio efectivo para lograr que se haga el trabajo, por lo consecuente no puede confundirse con otras disciplinas afines" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Unidad temporal

> El proceso administrativo se integra por etapas, fases, elementos que en el transcurso del tiempo se están aplicando sinérgicamente, es decir, no cabe el aislamiento. El dinamismo de la administración abarca rodas sus partes que la forman y éstas se dan como un proceso de mejora continua. (Luna González A. C., 2015, pág. 33)

Unidad jerárquica o amplitud del ejercicio

"La administración se ejerce en todos los niveles del organismo social, vertical y horizontal" (Luna González A. C., 2015, pág. 33).

Interdisciplinaria

"La administración es semejante a todos aquellos conocimientos relacionados con la eficacia y eficiencia del trabajo" (Luna González A. C., 2015, pág. 34).

Valor Instrumental

"La Administración es el medio para alcanzar un fin, por conducto de ésta, se logran alcanzar resultados prácticos" (Luna González A. C., 2015, pág. 34).

Funciones administrativas o de la gerencia

Según Robbins y Coulter (2014) resumen las actividades de los gerentes en cuatro funciones: planear, organizar, dirigir y controlar, las que encaminan a los gerentes desempeñar las distintas actividades que conllevan al logro de los objetivos establecidos en la organización, todo esto describe las tareas de la gerencia basado en un enfoque de funciones, que aportan al desarrollo organizacional el cual es fundamental en un mundo globalizado.

> La **planeación**, los gerentes definen objetivos, establecen estrategias para alcanzarlos, y desarrollan planes para integrar y coordinar las actividades. Asimismo, los gerentes son responsables de disponer y estructurar el trabajo que realizan los empleados, de forma que contribuya al logro de los objetivos organizacionales. Esta función se denomina **organización**. Cuando los gerentes organizan, determinan las tareas a realizar, quiénes deben llevarlas a cabo, cómo se agrupan las actividades, quién le reporta a quién y en dónde se toman las decisiones. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 9)
>
> Todas las organizaciones están conformadas por personas, y es labor del gerente trabajar con y a través de ellas para lograr los objetivos. Ésta es la función de **dirección.** Cuando los gerentes motivan a sus subordinados, ayudan a resolver los conflictos de los grupos de trabajo, influyen en los individuos o en los equipos durante

> la ejecución de las tareas, (…). La última función administrativa es el **control.** Una vez que se han establecido los objetivos y los planes (planeación); que la disposición de las tareas y la estructura se ha puesto en acción (organización), y que se ha contratado, capacitado y motivado al personal (dirección), se hace necesario evaluar si las cosas han sido ejecutadas de acuerdo con lo planeado. Para asegurarse de que los objetivos se cumplan y de que el trabajo sea realizado como se debe, los gerentes supervisan y evalúan el desempeño. (Robbins & Coulter, 2014, pág. 9)

David (2013) afirma: "Las funciones de la gerencia se dividen en cinco actividades básicas: planeación, organización, motivación, administración del personal y control" (pág. 100). Las actividades que se impulsan en las múltiples áreas de la empresa deben ser evaluadas con el fin de identificar las fortalezas y debilidades de la administración.

Planeación

> La planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados (David, 2013, pág. 100) .

Organización

> Organizar significa definir quién hará qué y quién le reportará a quién. (…). Una empresa bien organizada, por lo general, cuenta con gerentes y empleados motivados que están comprometidos con el éxito de la organización. En una empresa bien organizada, la asignación de recursos es más eficaz y su uso es más eficiente que en una desorganizada (David, 2013, pág. 102).

Motivación

La motivación explica por qué ciertas personas trabajan con gran ahínco y otras no. Los objetivos, las estrategias y las políticas tienen pocas posibilidades de éxito si los gerentes y empleados no están motivados para implementar las estrategias formuladas. La función de motivación de la administración se compone de al menos cuatro componentes principales: liderazgo, dinámica de grupos, comunicación y cambio organizacional (David, 2013, pág. 102).

Administración del personal

La función gerencial de administración del personal, también llamada administración de recursos humanos, incluye actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la prueba, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, el cuidado, la evaluación, las recompensas, la disciplina, la promoción, la transferencia, separación y liquidación de empleados, así como administración de las relaciones sindicales (David, 2013, pág. 103).

Control

La función de control de la administración comprende las actividades emprendidas para asegurar que las operaciones reales se ajusten a las planeadas. Todos los gerentes de una organización tienen responsabilidades de control, como realizar evaluaciones de desempeño y aplicar las medidas necesarias para minimizar deficiencias (David, 2013, pág. 104).

¿Qué es el Liderazgo?

El liderazgo se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como la que proporciona una jerarquía administrativa en una organización. Sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes. El simple hecho de que una organización otorgue a sus gerentes ciertos derechos formales no garantiza que sean capaces de dirigir con eficacia. (Robbins & Judge, 2013, pág. 368)

Las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una administración sólida para alcanzar una eficacia óptima. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr esas visiones. También se necesitan gerentes para elaborar planes detallados, crear estructuras organizacionales eficientes y supervisar las operaciones cotidianas. (Robbins & Judge, 2013, pág. 368)

Teoría de los rasgos

Por tanto, las teorías de los rasgos del liderazgo se enfocan tanto en las cualidades como en las características personales. (…). La búsqueda de atributos de personalidad, sociales, físicos o intelectuales que distinguen a los líderes de quienes no lo son, se remonta a las primeras etapas de las investigaciones acerca del liderazgo. (Robbins & Judge, 2013, pág. 370)

Teorías conductuales

"Aquellas que proponen que lo que distingue a los líderes son sus conductas específicas" (Robbins & Judge, 2013, pág. 371).

Dentro de esta teoría existen:

La ***estructura de iniciación*** se refiere al grado en que un líder tiende a definir y estructurar su rol y el de los empleados en la búsqueda del logro de las metas. Incluye un comportamiento que busca organizar el trabajo, las relaciones laborales y los objetivos. (Robbins & Judge, 2013, pág. 371)

La ***consideración*** se describe como el grado en que las relaciones laborales de un individuo se caracterizan por la confianza mutua, el respeto hacia las ideas de los empleados y la atención a sus sentimientos. Un líder muy considerado ayuda a los subalternos con sus problemas personales, es amistoso y fácil de abordar, trata a todos los trabajadores como iguales, y expresa aprecio y apoyo. (Robbins & Judge, 2013, pág. 371)

Teorías basadas en la contingencia de Fiedler

"Teoría que establece que los grupos eficaces dependen de la coincidencia adecuada entre el estilo de un líder para interactuar con sus subalternos, y el grado en que tiene control e influencia sobre la situación" (Robbins & Judge, 2013, pág. 373).

Otras teorías de contingencia

"Aunque la teoría del CMP es la teoría de contingencia mejor investigada, vale la pena mencionar otras tres teorías" (Robbins & Judge, 2013, pág. 375).

Teoría del liderazgo situacional

La teoría de liderazgo situacional (TLS) se enfoca en los seguidores y plantea que un liderazgo exitoso depende de que se seleccione el estilo de liderazgo correcto, el cual debe ser contingente a la disposición de los seguidores, es decir, al grado en que están

motivados y cuán capaces son de realizar una tarea encomendada. Un líder debe elegir entre cuatro conductas, dependiendo de la disposición de sus seguidores. (Robbins & Judge, 2013, pág. 376)

Teoría del camino hacia la meta

La teoría señala que el trabajo del líder consiste en facilitar a sus seguidores la información, el apoyo o los otros recursos necesarios para que logren sus metas. El término camino hacia la meta implica que los líderes eficaces aclaran a sus seguidores la ruta para lograr sus metas laborales y facilitan el proceso al reducir los obstáculos. (Robbins & Judge, 2013, pág. 376)

Teoría del intercambio líder-miembro (TILM)

La teoría establece que en las fases tempranas de la historia de la interacción entre un líder y un seguidor dado, el líder lo clasifica en forma implícita como alguien que está "dentro" o "fuera", y que esa relación se mantiene relativamente estable con el paso del tiempo. (Robbins & Judge, 2013, pág. 376)

Liderazgo carismático y liderazgo transformacional

Liderazgo carismático

"Establece que los seguidores atribuyen habilidades de liderazgo heroicas o extraordinarias cuando observan ciertas conductas" (Robbins & Judge, 2013, pág. 379).

¿Cómo influyen realmente los líderes carismáticos en sus seguidores?

Comienza con la creación de una visión atractiva, es decir, una estrategia de largo plazo para alcanzar una meta al relacionar el presente con un mejor futuro para la

> organización. Las visiones atractivas se ajustan a la época y a las circunstancias, y reflejan la singularidad de la organización. (Robbins & Judge, 2013, pág. 380)
>
> En segundo lugar, una visión está incompleta sin una declaración de visión, es decir, la expresión formal de la visión o misión de una organización. Los líderes carismáticos utilizan enunciados de visión para inspirar en sus seguidores una meta y un propósito fundamentales; aumentan la autoestima y la confianza de sus seguidores con altas expectativas de desempeño y la creencia de que estos pueden lograrlas. Luego, con palabras y acciones, el líder transmite un nuevo conjunto de valores y brinda un ejemplo para que los seguidores imiten (Robbins & Judge, 2013, pág. 381)

"Por último, el líder carismático exhibe un comportamiento que despierta emociones y a menudo es poco convencional, para demostrar valor y convicción hacia la visión" (Robbins & Judge, 2013, pág. 381).

Liderazgo transformacional

"Quienes inspiran a sus seguidores para que trasciendan a sus intereses personales y que son capaces de tener un efecto profundo y extraordinario sobre los seguidores" (Robbins & Judge, 2013, pág. 383).

> La consideración individualizada, la estimulación intelectual, la motivación inspiradora y la influencia idealizada dan como resultado un esfuerzo adicional de los trabajadores, mayor productividad, mejor estado de ánimo, mayor satisfacción, mayor eficacia organizacional, menor rotación, menor ausentismo y más adaptabilidad de la organización. (Robbins & Judge, 2013, pág. 383)
>
> Los líderes transformacionales son más eficaces porque son más creativos, pero también alientan a sus seguidores a ser más creativos. (…) Las compañías con líderes

transformacionales también exhiben un mayor acuerdo entre los altos directivos acerca de las metas de la compañía, lo que a su vez genera un mejor desempeño organizacional" (Robbins & Judge, 2013, pág. 383).

Desempeño laboral

El desempeño como un proceso gerencial clave en la organización

Si cuando se evalúa el desempeño se hace un juicio acerca de la eficacia con que el personal se desempeña en su puesto, (…), entonces no hay mejor momento para indagar por qué las personas no alcanzan o superan, eficazmente esos resultados que la organización espera de sus puestos, (…). De acuerdo con nuestra experiencia en trabajos de consultoría de recursos humanos, los principales usos que las organizaciones dan a la evaluación del desempeño son: 1) administración de la compensación incluyendo, en su caso, el pago de incentivos; 2) detección de necesidades de capacitación y formación del personal; 3) identificación de posibles candidatos a promoción a puestos de mayor responsabilidad o, en su caso, candidatos a despedir de la organización: 4) evaluación de los procesos de reclutamiento y selección de personal; y 5) actualización de inventarios de capacidades en competencias humanas de la organización. (Juárez Hernández & Carrillo Castro, 2014, pág. 225)

Administración de la compensación

En este caso, la evaluación del desempeño se utiliza para despertar el interés y la ambición del personal para lograr mejores resultados a futuro, aunque los montos de incentivos se pagan cuando ha transcurrido el periodo especificado y se revisan los resultados alcanzados. (…). Generalmente, hay que procurar que, en la medida de lo posible, los esquemas de incentivos utilicen mediciones del desempeño y no

evaluaciones; es decir, que los objetivos y los resultados se midan con escalas absolutas. (Juárez Hernández & Carrillo Castro, 2014, pág. 226)

Detección de necesidades de capacitación y formación

Si cuando se evalúa el desempeño se está juzgando el grado en que el personal logro los resultados que la organización necesitaba de su puesto, no existe mejor momento para que los supervisores o jefes inmediatos identifiquen las carencias que están limitando el desempeño de sus colaboradores. (Juárez Hernández & Carrillo Castro, 2014, pág. 226)

Los recursos humanos como función estratégica

"El término «estratégico» se aplica a una función o decisión empresarial para indicar que está relacionada con el acoplamiento de la empresa al entorno buscando el éxito a largo plazo" (Ruiz Otero, Gago García, García Leal, & López Barra, 2013, pág. 27).

Al añadir a la Dirección de Recursos Humanos el concepto «estratégica» se está reconociendo la participación de los recursos humanos en la dirección empresarial, para definir la estrategia más adecuada con la que responder a los retos del entorno y hacer la empresa más competitiva a largo plazo. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 27)

"Esta nueva visión del modelo de recursos humanos implica dos nuevas perspectivas en relación a los recursos humanos y su gestión" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 27):

- La integración del área de Recursos Humanos dentro del **nivel estratégico de la empresa al mismo nivel que otras áreas de la empresa,** como Producción, Comercial, Financiación, etc. En consecuencia, se convierte en un departamento que opera al máximo nivel e interviene en la planificación a medio y largo plazo de la empresa.

- El reconocimiento de área de Recursos Humanos como recursos estratégicos, es decir, capaces de constituir **una ventaja competitiva** para la empresa. La dirección de recursos humanos puede contribuir, mediante sus políticas, al desarrollo de esta ventaja**.**

Es decir, por dirección estratégica de los recursos humanos se entienden todas las decisiones y acciones que conciernen a la dirección de los empleados en todos los niveles de una empresa y que están relacionadas con la de estrategias dirigidas hacia la creación y mantenimiento de ventajas competitivas (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 27).

La importancia de la compensación para el trabajador

Para la mayoría de las personas el pago tiene un efecto directo en su nivel de vida, en su estatus dentro de la comunidad y, desde luego, en su grupo de trabajo. Cualquier diferencia en el pago a un trabajador afecta psicológicamente las posiciones de poder y autoridad en una empresa; los empleados son muy sensibles ante esto. Si en la empresa hay un sistema objetivo y claro para determinar el valor de un puesto de trabajo y su desempeño, y cada persona sabe cómo se llega a esa determinación, es menos probable que los empleados se sientan víctimas de una inequidad en el pago. (Varela Juárez, 2013, pág. 21)

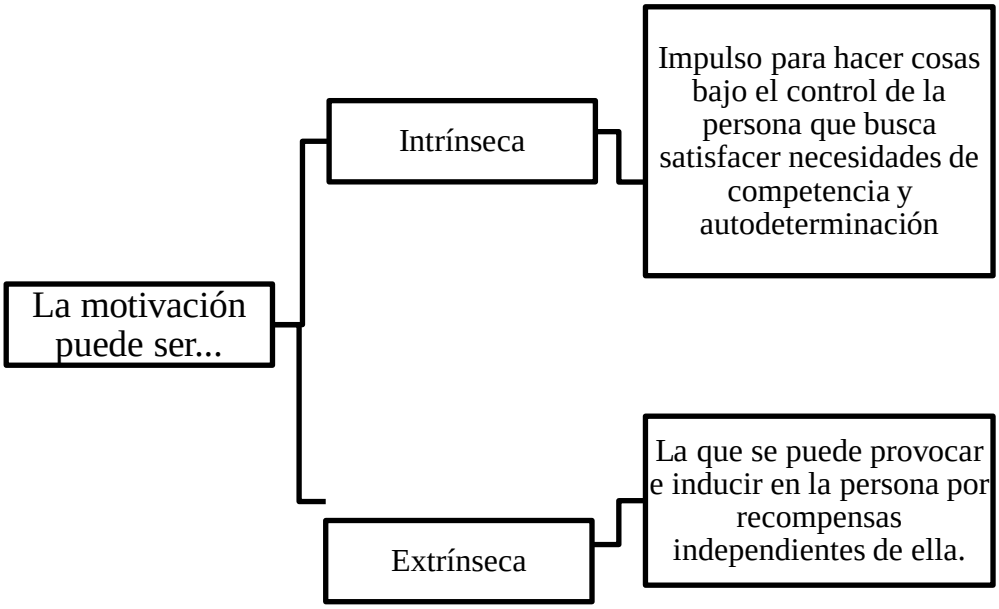
La motivación

Cuando un administrador acepta dirigir como supervisor, está de acuerdo en luchar por lograr las metas trabajando en colaboración con superiores, subalternos y compañeros de trabajo. Una parte fundamental de su responsabilidad es estimular a sus subalternos (seguidores) para que cumplan con sus responsabilidades en una forma adecuada y constructiva. (Varela Juárez, 2013, pág. 21)

Motivación y rendimiento

"La motivación es un proceso psicológico que causa la generación, dirección y persistencia de una conducta en una determinada dirección" (Lacalle García, 2016, pág. 16). *Ver ilustración N° 1.*

Ilustración 1 La motivación puede ser de dos formas



Fuente: Lacalle García, 2016, pág. 49

Tabla 1 ***La motivación de los trabajadores***

Aspectos que influyen en la motivación de los trabajadores	
Características del contenido del trabajo	Características de la persona
▪ Atributos de la tarea: variedad, importancia, responsabilidad… ▪ Autonomía o sentimiento de libertad ▪ Uso de habilidades y	▪ Aspectos afectivos y cognitivos: - Emociones - Valores - Metas y objetivos. ▪ Actitudes hacia el trabajo: - Significado del trabajo para la persona.

aptitudes. ▪ Retroalimentación de la tarea. ▪ Compensación económica. ▪ Estabilidad y seguridad en el trabajo.	- Implicación en el trabajo: grado en que es vital para la identidad de la persona. - Compromiso con el trabajo en función de los beneficios y recompensas laborales.

Fuente: Lacalle García, 2016, pág. 49. Se indican los elementos que intervienen o participan en la motivación del talento humano.

La motivación en el trabajo

"La motivación en el trabajo está constituida por todo aquello que impulsa a las personas a realizar su trabajo de manera excelente" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 63).

> El departamento de Recursos humanos es el área de la empresa donde se inician estudios pasa conocer, el estado de motivación de los trabajadores y se realizan actuaciones para mejorar su motivación (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 63).

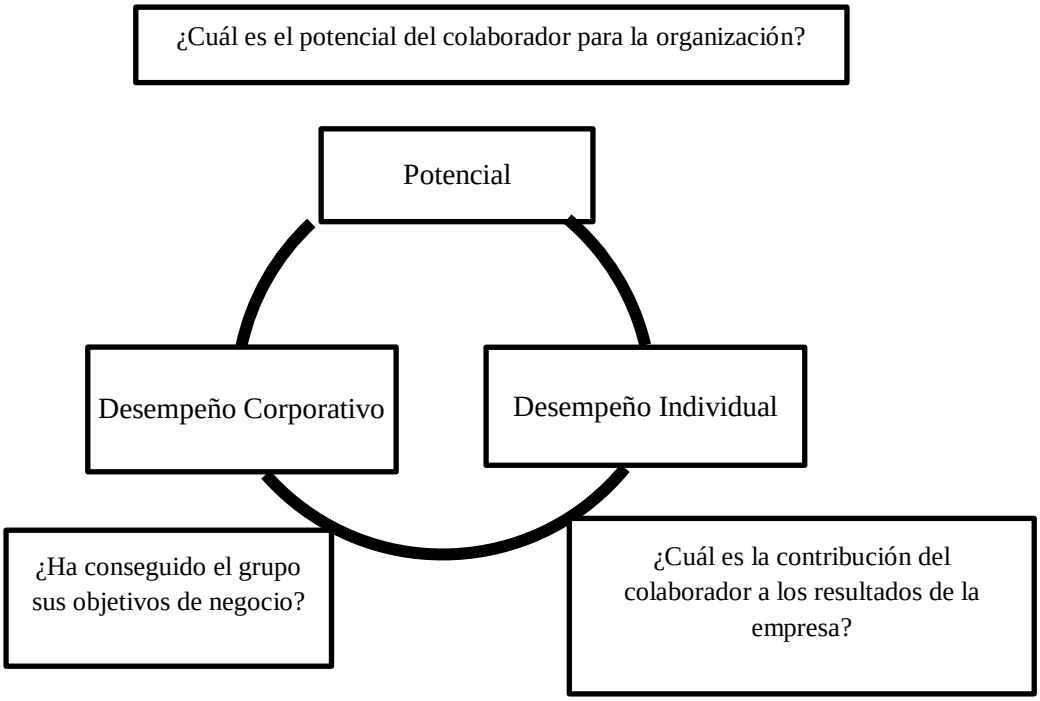
La evaluación de los trabajadores

> La gestión del activo humano en la empresa es un proceso integral que no puede dejar de evaluar las competencias de los trabajadores en la misma. Se debe llevar a cabo una revisión constante de las tareas, así como de los defectos y las deficiencias de todos los empleados. (Lacalle García, 2016, pág. 51)

"La empresa deberá efectuar una evaluación tanto del potencial como del desempeño de los trabajadores en la misma, para adecuar su remuneración y mejorar su rendimiento mediante formación específica" (Lacalle García, 2016, pág. 51).

Toda evaluación debe basarse en la evaluación de tres dimensiones:

Ilustración 2 Las tres dimensiones de la evaluación del desempeño



Fuente: Lacalle García, 2016, pág. 51

"La empresa deberá efectuar una evaluación tanto del potencial como del desempeño de los trabajadores en la misma, para adecuar su remuneración y mejorar su rendimiento mediante formación específica" (Lacalle García, 2016, pág. 51).

Evaluación del desempeño

Es el proceso continuo de identificación, medición y desarrollo del desempeño de los empleados. Para ello, es necesario cotejar las características del puesto y sus requerimientos con la formación académica y profesional; así como el grado de actualización de las competencias profesionales de los trabajadores. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 70)

"En función de los resultados se diseñarán planes de acción para:" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 70)

- ✓ Identificar criterios de desempeño.

- ✓ Formar a los trabajadores para que mejoren en su puesto de trabajo.
- ✓ Medir el grado en que el trabajador cumple los criterios identificados previamente y establecer acciones para mejorar.

El control de los recursos humanos

"El control es un proceso mediante el cual se determina si lo resultados obtenidos son acordes con lo planificado para, en caso contrario, establecer las medidas correctivas pertinentes para no reincidir en los errores cometidos" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 94).

"El control del trabajador no debe entenderse como una función para reprimir actitudes y comportamientos que reducen la productividad de los trabajadores, sino como una función mediante la cual se pretende mejorar la productividad y la motivación" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 94).

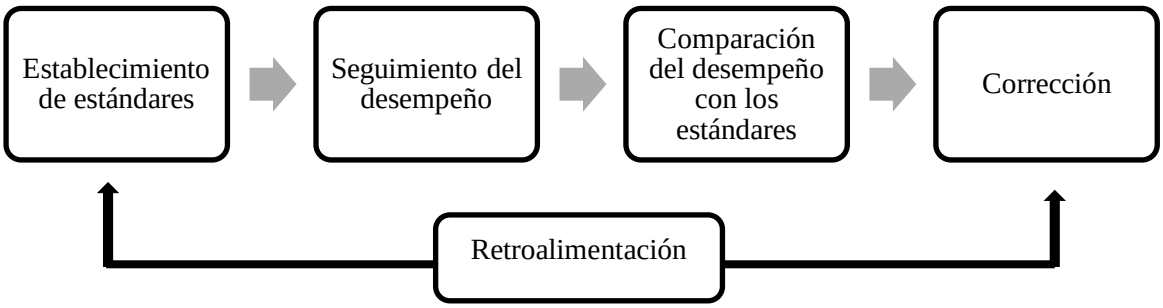
El proceso de control

"El proceso de control es un ciclo que se repite y que sirve para ajustar las operaciones a los estándares preestablecidos. Este proceso se compone de cinco etapas (Fig. 6.1):" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 94)

1. Establecimiento de estándares. Son los objetivos que el proceso de control deberá asegurar que se cumplan. Se expresan en cantidad, calidad, tiempo o coste.
2. Seguimiento del desempeño. Se trata de obtener información precisa sobre las operaciones que se llevan a cabo.
3. Comparación del desempeño con los estándares. Se trata de detectar posibles desviaciones. La comparación se llevará a cabo mediante informes, indicadores, estadísticas, gráficos, porcentajes, etc.

4. Corrección. Los errores o desviaciones deben corregirse para que lo realizado cumpla los estándares lijados.
5. Retroalimentación. El proceso debe ser continuo para mejorar los estándares y los medios de control.

Ilustración 3 Etapa del proceso de control

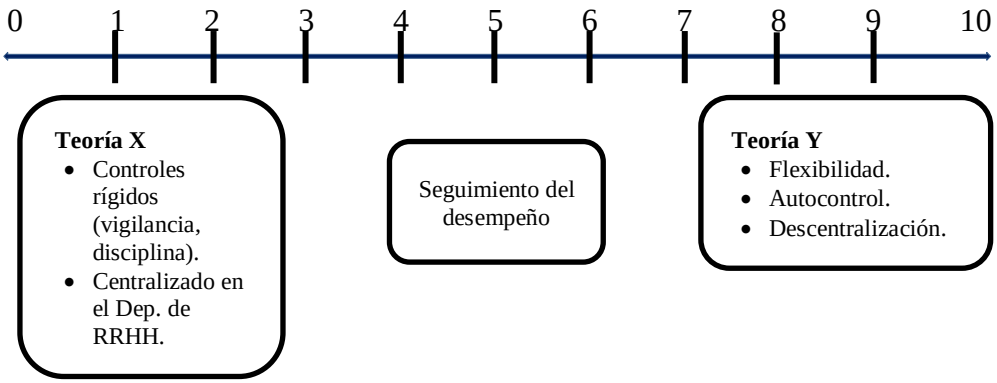


Fuente: Ruiz Otero et al., 2013, pág. 94.

Seguimiento del desempeño

"El seguimiento del desempeño puede oscilar desde un extremo de control rígido y centralizado hasta un sistema flexible y descentralizado. Tomando como referencia la teoría de McGregor (Teoría X y Teoría Y), el proceso se puede representar como un continuo (Fig. 6.2)" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 95).

Ilustración 4 Seguimiento de desempeño



Fuente: Ruiz Otero et al., 2013, pág. 95, la Fig. 6.2 del seguimiento de desempeño.

En el extremo izquierdo de la figura aparece la *Teoría X*: las normas y procedimientos son impuestos por la empresa, y el comportamiento de los trabajadores está sometido a controles rígidos de vigilancia y disciplina. El control suele estar centralizado en el área de recursos humanos. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 95)

En el extremo derecho del procero aparece la *Teoría Y:* el comportamiento de las personas depende del autocontrol y se caracteriza por la flexibilidad. Las personas tienen autonomía e independencia para realizar sus tareas. El central se lleva a cabo mediante procesos democráticos en los que participa el grupo. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 95)

Lo adecuado es establecer formas de control constructivas que hagan que las personas logren los objetivos de la organización, pero que también permitan alcanzar los objetivos individuales, como, por ejemplo: realizar una carrera profesional, compatibilizar la vida profesional y laboral, etc. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 95)

Control de asistencia: el absentismo laboral

"El absentismo laboral es toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laborable dentro de la jornada legal de trabajo" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96).

"El control del absentismo, el estudio de sus causas y su prevención, son algunas de las tareas principales del Departamento de Recursos Humanos" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96).

Tabla 2 ***Tipos de absentismo***

Absentismo justificado	Hace referencia a los periodos de tiempo en que un empleado se ausenta de su puesto, dentro del horario de trabajo, por causas justificadas reconocidas legalmente (incapacidad temporal por enfermedad o accidente, permisos legales retribuidos, permisos no retribuidos, asuntos personales relacionados con la actividad sindical, etc.).
Absentismo no justificado	Lo constituyen las faltas al trabajo por causas injustificadas (retrasos, salir antes del trabajo, no acudir al trabajo por enfermedades fingidas, faltar al trabajo para cuidar de los hijos o personas mayores, etc.).
Absentismo presencial	Consiste en acudir al trabajo, pero dedicando una parte de la jornada o actividades que no guardan relación con las tareas propias del puesto que se ocupa. Por ejemplo: consultar páginas web sin relación con la tarea, usar el correo electrónico con fines personales, salir a fumar, prolongar injustificadamente los descansos, leer el periódico, etc.). Se puede considerar *absentismo presencial, pero no deliberado,* el provocado por la ansiedad o el estrés que sufre un trabajador, o la preocupación por algún problema personal, que le impide estar rindiendo adecuadamente en su tarea.

Fuente: Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96. Los tres tipos de absentismo y sus características.

Causas del absentismo

"Un elevado absentismo laboral puede contribuir a reducir la productividad de una empresa, provocar problemas organizativos y generar altos costes, ya que hay que cubrir el puesto del absentista, retrasar la producción, tener equipos inutilizados, etc." (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96).

Las empresas deben hacer el esfuerzo de conocer las verdaderas causas del absentismo laboral de sus empleados, para darle el tratamiento correcto. Con el fin de combatir el absentismo laboral es necesaria una buena gestión de los recursos

humanos que prevenga las causas de cualquier tipo de absentismo. (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96)

"El establecimiento de medidas eficaces para prevenir y corregir el absentismo laboral no puede realizarse de forma unilateral., sino que debe ser el resultado del diálogo y de la negociación con los representantes de los trabajadores" (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 96).

Algunas causas principales del absentismo; (Ruiz Otero et al., 2013, pág. 97)

- **Causas legales.** Están amparadas por la existencia de una norma que permite que un empleado no acuda a trabajar cuando se den determinadas circunstancias (matrimonio, enfermedad, permisos, etc.).
- **Causas psicológicas.** Son principalmente el estrés y la ansiedad, que aparecen cuando se presenta un desajuste entre la persona y la organización de trabajo. Por ejemplo, la falta de conciliación de la vida profesional y familiar produce desajustes que pueden ocasionar la aparición de estrés.
- **Falta de motivación.** Existe una relación directa entre la motivación y el absentismo laboral. Por ejemplo, provocan absentismo la inadecuada retribución, el mal clima laboral, la falta de formación, las pocas expectativas de promoción, la mala distribución de la jornada laboral, etc.
- **Enfermedades ficticias.** Hay trabajadores que son absentistas voluntarios, que justifican su ausencia mediante una incapacidad temporal, simulada o ampliada y legitimada por el médico. El absentista voluntario se caracteriza por darse de baja frecuentemente, pero con bajas de corta duración. Estas ausencias pueden ocultar necesidades personales no cubiertas satisfactoria mente (por ejemplo, cuidado de hijos menores).

- **Accidentes y enfermedades profesionales.** En algunas ocasiones la causa de absentismo se debe a los accidentes y las enfermedades profesionales, ocasionados por unas inadecuadas condiciones de trabajo.

2.1.3. Postura teórica

Como estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial comparto los siguientes criterios definidos:

En el libro titulado Empresa e Iniciativa emprendedora los autores Caldas Blanco, María Eugenia; Carrión Herráez, Reyes; Heras Fernández, Antonio J. en la ciudad de Madrid en el apartado de la gestión administrativa en la empresa es resumida en tres premisas a cumplir: El proceso ha de ser oportuno, el proceso ha de minimizar los costes y el proceso ha de ser riguroso y seguro.

En la gestión administrativa se debe tener en cuenta que esta debe ser realizada de modo eficaz y eficiente y con esto se nos presentan los tres procesos antes mencionados a fin de que todo se cumpla con los estándares y parámetros propuesto para el cumplimiento de un fin en particular en dicha institución.

En este apartado los autores hacen referencias a tres parámetros para realizar la gestión administrativa de la mejor manera y nos exponen que en primer lugar el proceso se debe realizar oportunamente y sin demora alguna como consecuencia de alguna negligencia administrativa, también nos muestra que el proceso ha de minimizar los costes investigando técnicas para simplificar la forma en que se usan los datos obtenidos y que este mismo proceso debe ser riguroso y seguro en cuanto a los datos adquiridos y su correcto proceso a fin de que se resguardar la privacidad de los datos. Luego de esto el proceso a seguir debe ser normalizado y sujeto a un control y verificación del proceso administrativo con el objeto de aplicar las respectivas soluciones administrativas.

2.2. Hipótesis

2.2.1. Hipótesis general

H_o: La Gestión administrativa no incide en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

H_I: La Gestión administrativa incide en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

2.2.2. Subhipótesis o derivadas

- La gestión administrativa y su incidencia en el clima organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.
- La gestión administrativa y su incidencia en la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.
- La gestión administrativa y su incidencia en la imagen corporativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

2.2.3 Variables

- ✓ Gestión administrativa
- ✓ Desempeño laboral.

Capítulo III

3. Resultados de la investigación

3.1. Resultados obtenidos de la investigación

3.1.1. Pruebas estadísticas aplicadas

- ✓ El método estadístico que se utilizó para verificar la hipótesis de investigación fue el Chi-cuadrado el cual permitió medir la relación entre ambas variables, por lo que se utilizó el cuestionario de preguntas de la técnica de la encuesta, la cual se realizó a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces. Esta investigación se evalúa con una prueba de tipo no paramétrica con un nivel de confianza del 95%.

3.1.2. Análisis e interpretación de datos

Verificación de hipótesis

Frecuencias observadas

Para elaborar la tabla de frecuencias observadas se eligió el resultado las siguientes tres preguntas de la encuesta ejecutada.

Tabla 3 ***Frecuencia observada de los resultados de la investigación***

Preguntas	Muy insatisfecho /a	Insatisfecho/a	Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar eficientemente sus actividades laborales?	28	24	1	1	0	54
¿La relación entre compañeros de trabajo funciona de manera eficiente?	13	39	0	2	0	54
¿El líder se encuentra capacitado para orientar al personal de trabajo?	12	41	0	1	0	54
Total	53	104	1	4	0	**162**

Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca***.**

Frecuencias esperadas o teóricas

$$fe_{ij}\frac{(total\ fila\ i-\text{é}sima)(total\ columna\ j-\text{é}sima)}{total\ global}$$

Tabla 4 Frecuencia esperada de los resultados de la investigación

Preguntas	Muy insatisfecho /a	Insatisfecho/a	Ni satisfecho/ Ni insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar eficientemente sus actividades laborales?	17,67	34,67	0,33	1,33	0	54
¿La relación entre compañeros de trabajo funciona de manera eficiente?	17,67	34,67	0,33	1,33	0	54
¿El líder se encuentra capacitado para orientar al personal de trabajo?	17,67	34,67	0,33	1,33	0	54
Total	53	104	1	4	0	**162**

Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Cálculo del Chi-cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(f - f_t)^2}{f_t}$$

Tabla 5 Cálculo del Chi-cuadrado

N° alternativa	O	E	$(\boldsymbol{O} - \boldsymbol{E})$	$(\boldsymbol{O} - \boldsymbol{E})^2$	$\frac{(\boldsymbol{O} - \boldsymbol{E})^2}{\boldsymbol{E}}$
1	28	17,66666667	10,33333333	106,7777778	6,044025157
2	13	17,66666667	-4,666666667	21,77777778	1,232704403
3	12	17,66666667	-5,666666667	32,11111111	1,817610063
4	24	34,66666667	-10,66666667	113,7777778	3,282051282
5	39	34,66666667	4,333333333	18,77777778	0,541666667
6	41	34,66666667	6,333333333	40,11111111	1,157051282
7	1	0,333333333	0,666666667	0,444444444	1,333333333
8	0	0,333333333	-0,333333333	0,111111111	0,333333333
9	0	0,333333333	-0,333333333	0,111111111	0,333333333
10	1	1,333333333	-0,333333333	0,111111111	0,083333333
11	2	1,333333333	0,666666667	0,444444444	0,333333333
12	1	1,333333333	-0,333333333	0,111111111	0,083333333
13	0	0	0	0	0
14	0	0	0	0	0
15	0	0	0	0	0
				$\boldsymbol{x^2}$	**16,5751089**

Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*

Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

$$x^2_{critico=15.5073} \qquad x^2_{experimental=16.575}$$

16.575> 15.5073

$$x^2_{experiemental} > x^2_{crítico \rightarrow se\ rechaza\ la\ H_0}$$

Tabla 6 Distribución Chi-cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454

Análisis e interpretación de resultado de Chi-cuadrado

Luego de haber obtenido los resultados tras aplicar el método estadístico Chi-cuadrado, se analiza que $x^2_{experimental}$ es mayor que $x^2_{critico}$ (16.575 > 15.5073), con estos datos según lo establece este método se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1), lo cual indica que: La Gestión administrativa incide en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Análisis e interpretación de resultado de Cuestionario de encuesta

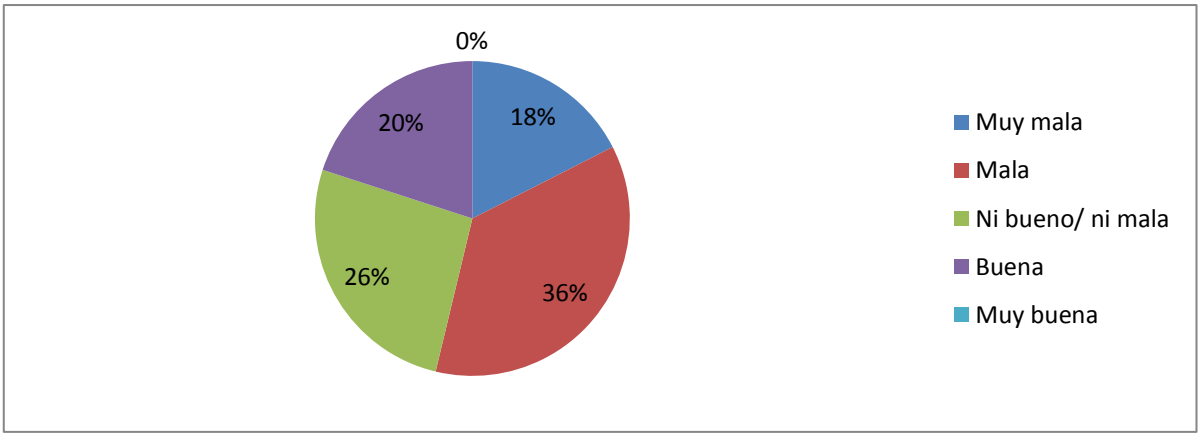
Encuesta aplicada a los usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

Tabla 7 Trato recibido por parte del personal

¿El trato recibido por parte de los (as) servidores públicos fue?		
Alternativas	**# de personas**	**Porcentaje**
Muy mala	14	18%
Mala	29	36%
Ni bueno/ ni mala	21	26%
Buena	16	20%
Muy buena	0	0%
Total	80	100%

Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Gráfica 1 Trato recibido por parte del personal



Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Análisis

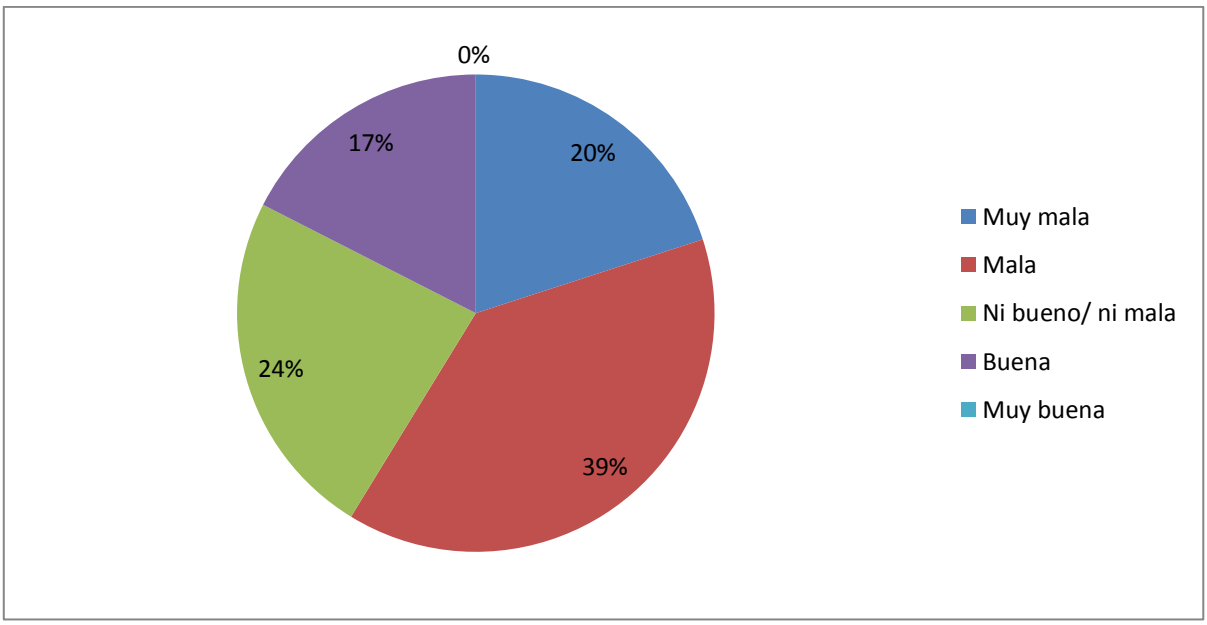
Del resultado obtenido los encuestados manifestaron un alto porcentaje del que trato fue muy malo por parte del personal de la institución. Por lo que se determina que existe un inadecuado servicio de atención al usuario, y se requiere capacitar al personal sobre brindar una oportuna atención a las personas que acuden al establecimiento.

Tabla 7 Asesoría recibida

¿La asesoría recibida por parte de los (as) servidores públicos fue?		
Alternativas	**# de personas**	**Porcentaje**
Muy mala	16	20%
Mala	31	39%
Ni bueno/ ni mala	19	24%
Buena	14	17%
Muy buena	0	0%
Total	80	100%

Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Gráfica 2 Asesoría recibida



Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Análisis

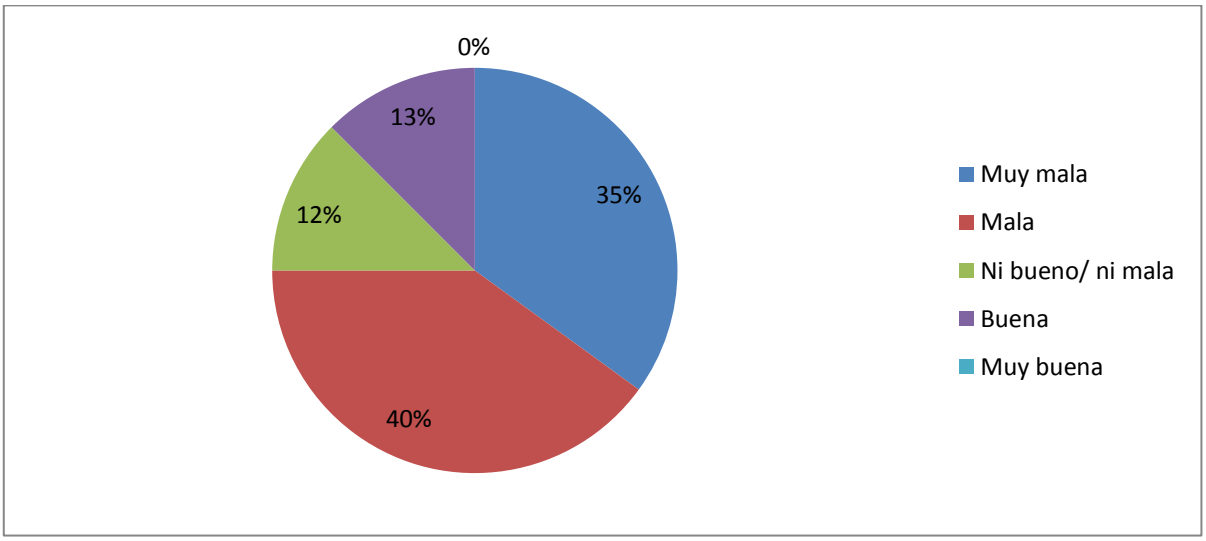
La mayoría de los encuestados indica que la asesoría recibida por parte del servidor público fue mala debido a no proporcionar la información requerida para los procesos, trámites u otros asuntos legales que se realizan en la institución, por lo que el servicio proporcionado no es eficiente.

Tabla 98 Intervención del funcionario en el trámite

¿La intervención del funcionario en la realización del trámite realizado fue?		
Alternativas	**# de personas**	**Porcentaje**
Muy mala	28	35%
Mala	32	40%
Ni bueno/ ni mala	10	12%
Buena	10	13%
Muy buena	0	0%
Total	80	100%

Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Gráfica 3 Intervención del funcionario en el trámite



Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Análisis

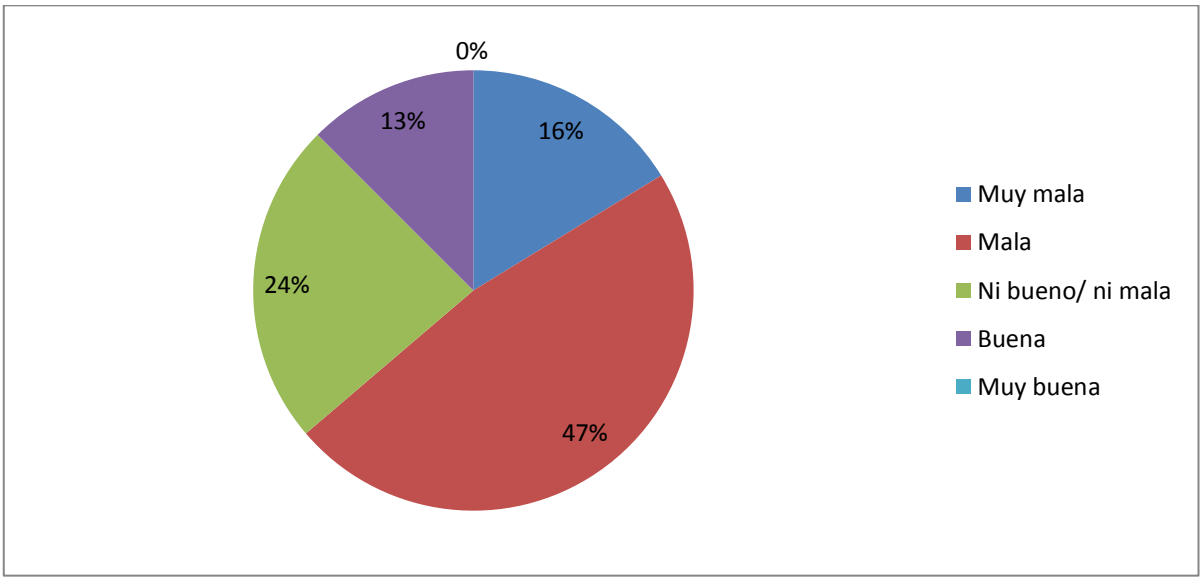
Gran parte de los encuestados manifiesta que la intervención por parte del funcionario fue mala debido a que, para la realización de los procesos, trámites u otros asuntos legales que se realizan en la institución la gestión fue muy lenta generando insatisfacción en los usuarios que se acercan a efectuar las diligencias pertinentes.

Tabla 10 Información proporcionada

¿La información proporcionada fue?		
Alternativas	**# de personas**	**Porcentaje**
Muy mala	13	16%
Mala	38	47%
Ni bueno/ ni mala	19	24%
Buena	10	13%
Muy buena	0	0%
Total	80	100%

Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Gráfica 4 Información proporcionada



Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Análisis

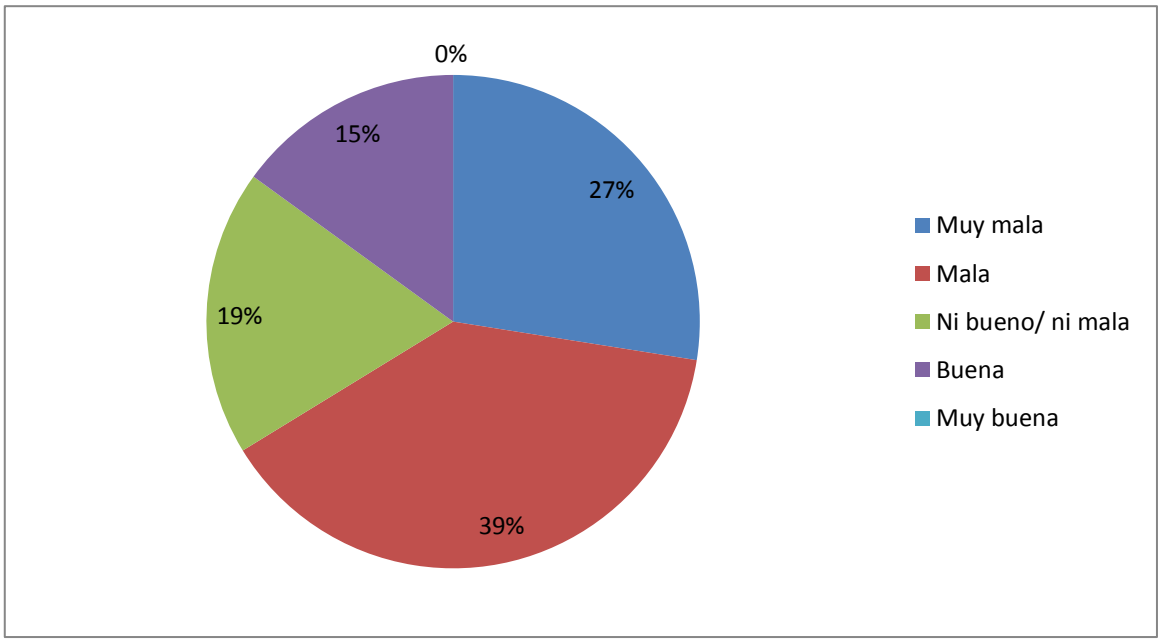
La mayoría de los encuestados indica que la información facilitada por el funcionario no fue eficiente ya que debido a la falta de datos el trámite demoró en realizarse, indicando que la ciudadanía requiera ir una y otra vez a la institución hasta culminar sus procesos, trámites u otros asuntos legales.

Tabla 9 Tiempo de duración de trámite

¿El tiempo de duración por parte del funcionario en la realización del trámite fue?		
Alternativas	**# de personas**	**Porcentaje**
Muy mala	22	27%
Mala	31	39%
Ni bueno/ ni mala	15	19%
Buena	12	15%
Muy buena	0	0%
Total	80	100%

Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Gráfica 5 Tiempo de duración de trámite



Fuente: *Usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Análisis

En el resultado obtenido un alto porcentaje de los encuestados manifestaron que el tiempo de duración para realizar un trámite es muy largo y esto genera insatisfacción, lo que provoca que la imagen corporativa de la institución no sea reconocida por su eficiencia y eficacia.

3.2. Conclusiones específicas y generales

3.2.1. Específicas

- ✓ Se concluye que el personal administrativo y demás funcionarios que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces no cuenta con un programa de capacitación eficiente y eficaz que le permitan desarrollar sus actividades laborales, las cuales se relacionan con el nivel de cumplimientos de objetivos y metas que se establecen en la institución.
- ✓ Se establece que los empleados no están a gusto en el puesto de trabajo que desempeñan debido a diversos factores como: ausencia laboral por parte de los compañeros del departamento, y se recalca la falta de liderazgo que se requiere en la institución.
- ✓ Se determina que los lideres no cuentan con la capacitación necesaria que permita que los subordinados se beneficien con un director que los guíe y oriente en el cumplimiento de las actividades que se desarrollan con el fin de alcanzar las metas y objetivos.

3.2.2. Generales

Al término de este proyecto de investigación que se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces se concluye que la administración de la institución antes mencionada es deficiente, además de ello no aplican las técnicas, procesos y controles, lo cual afecta en el desempeño laboral de cada uno de los empleados, tras haberse comprobado a través del método estadístico Chi-cuadrado, la aceptación de la hipótesis alternativa.

3.3. Recomendaciones específicas y generales

3.3.1. Específicas

- ✓ Establecer un programa de capacitación sobre técnicas que permitan mejorar el desempeño laboral en la institución, destacando el desarrollo de habilidades, destrezas, aptitudes y actitudes para el cumplimiento de las funciones, actividades y demás tareas establecidas en el puesto de trabajo.
- ✓ Proponer un equipo de liderazgo que involucre a cada miembro de los respectivos departamentos de la institución objeto de estudio, con políticas que impulsen el cumplimiento de objetivos, obteniendo beneficios entre ambas partes, es decir, personal motivado y mejorar el nivel de desempeño laboral reflejado en logro de metas.
- ✓ Evaluar el desempeño laboral dentro de la organización para que exista el correcto control de los procesos, para luego de detectada las debilidades, realizar la respectiva corrección y continuar con el seguimiento del desempeño y así se alcance en la institución crecimiento organizacional.

3.3.2. Generales

En función de los resultados obtenidos se recomienda al Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces realice programas de capacitación acordes a los puestos de trabajos de los servidores públicos, además de que estas instrucciones que se impartan al talento humano deban ser vanguardistas, que motiven al desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, conocimientos actualizados y cultura organizacional, para que exista mejor desempeño laboral en esta institución del sector público.

Capítulo IV

4. Propuesta teórica de aplicación

4.1. Propuesta de aplicación de resultados

4.1.1. Alternativa obtenida

En base a la investigación realizada y las conclusiones obtenidas se establece la siguiente alternativa: Programa de Coaching para el incremento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

4.1.2. Alcance de la alternativa

El alcance de la alternativa propuesta será de 2 meses, donde los beneficiarios de este programa serán el personal administrativo de la institución, el programa se realizará a partir del último trimestre del año en curso. El objetivo será mejorar el desempeño y la productividad del talento humano, desarrollar relaciones interpersonales, desarrollar las actividades laborales a través del trabajo en equipo y el compromiso de los objetivos.

4.1.3. Aspectos básicos de la alternativa

4.1.3.1. Antecedentes

Hasta la realización de la presente investigación no existe precedente o similitud de ejecución o aplicación de un programa de Coaching en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces, a los empleados que laboran en la organización, para lo cual se propone la implementación del programa antes mencionado, con enfoque en incrementar el desempeño laboral, el cual tiene como propósito el desarrollo de habilidades de liderazgo, compromiso laboral y alcance de las metas establecidas dentro de la institución objeto de estudio.

4.1.3.2. Justificación

Es fundamental la capacitación continua de temas actuales que permitan el desarrollo de la organización con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios, las instrucciones en aspectos específicos son factores importantes para el desarrollo del talento humano en toda organización, por tal razón se plantea la propuesta de la implementación de un Programa de Coaching para el incremento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

Por medio de esta propuesta se busca que el personal se comprometa con el cumplimiento de la misión y visión de la institución, además de mejorar la atención al usuario que utiliza de los servicios que presta la organización para mejorar la calidad de vida la comunidad vinceña, asimismo crear un adecuado entorno laboral donde el personal este motivado al realizar sus actividades laborales.

Este programa tiene como razón de ser la de capacitar y fomentar el desempeño laboral eficiente y eficaz en el desarrollo de las actividades laborales, además de optimizar la calidad de vida de los funcionarios. Y la visión es alcanzar que exista compromiso profesional en el talento humano, con el impulso de calidad laboral.

Finalmente, serán los beneficiarios el personal administrativo que labora dentro de las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces, con el objetivo mejorar el desempeño laboral del talento humano de la institución objeto de estudio, también mejorar la calidad del ambiente laboral, fortalecer el cumplimiento de metas y estimular el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación organizacional.

4.2. Objetivos

4.2.1. General

- ✓ Implementar un programa de Coaching para el incremento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

4.2.2. Específicos

- ✓ Formular estrategias factibles a corto plazo que brinden desarrollo en el personal.
- ✓ Desarrollar módulos orientados a mejorar la calidad laboral según el puesto de trabajo.
- ✓ Realizar evaluaciones para determinar el impacto del programa en los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

4.3. Estructura general de la propuesta

4.3.1. Título

Programa de Coaching para el incremento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces.

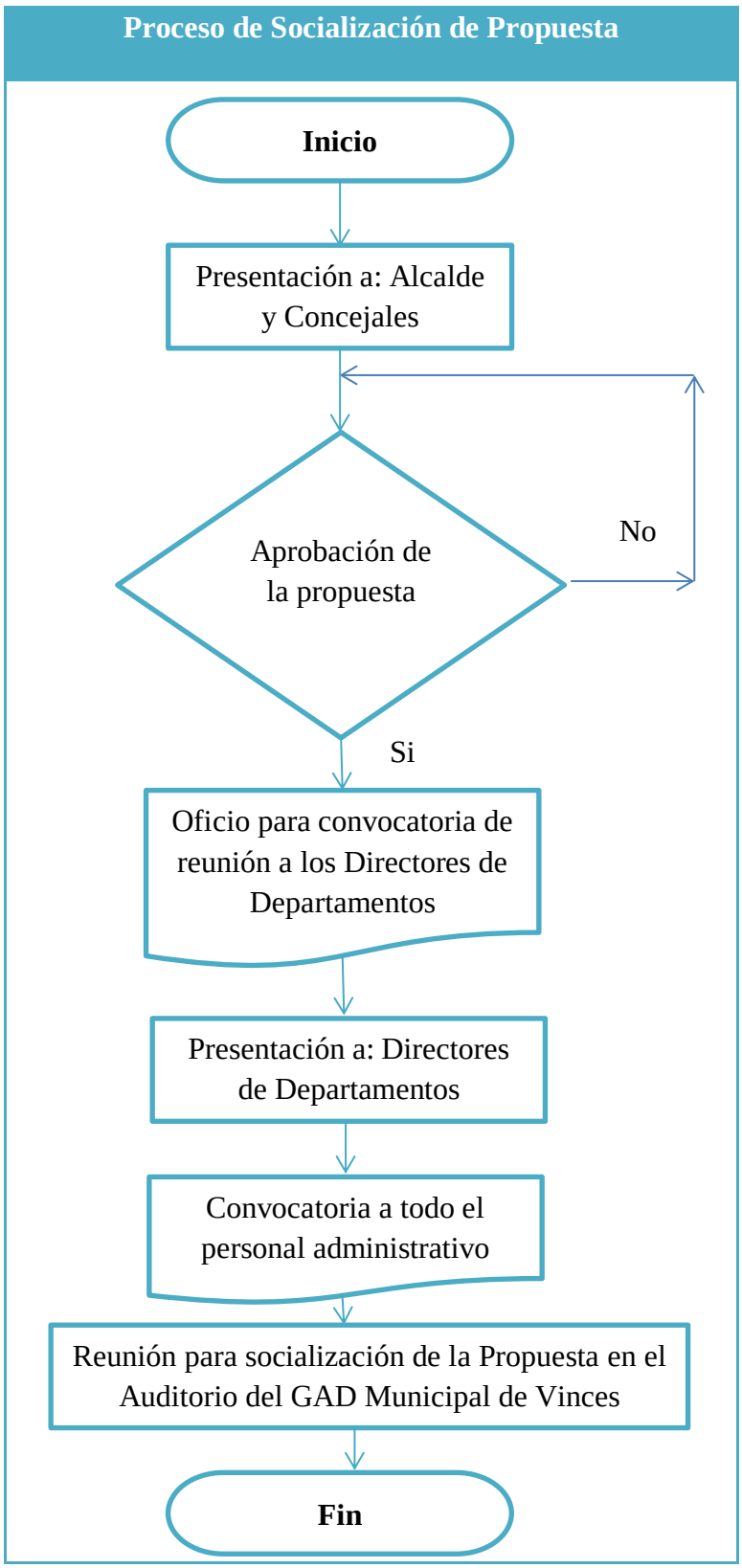
4.3.2. Componentes

La finalidad de realizar un programa de Coaching al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces, es ayudar a incrementar el desempeño laboral entre los miembros de la institución, por lo que se plantea elementos necesarios a seguir:

1. **Socialización del programa de coaching**

   Se procederá a entregarlo a los funcionarios del GAD de Vinces y comunicarlo con los servidores públicos y demás miembros de la institución, para que ayude al desarrollo de cada funcionario según el área en que se desempeñen, el cual se detalla a continuación:

Ilustración 5 Proceso de Socialización



Autora: *Alexa Pérez Jalca*

2. Ejecución del programa

Para ejecutar el programa se debe planificar el contenido de la capacitación, además de las actividades metodológicas (trabajo en equipo, recursos didácticos, entro otros), al finalizar cada módulo expuesto se deberá realizar una evaluación para conocer el impacto causado por el programa.

Tabla 110 Actividades

Actividades
Diseñar y planificar el contenido de cada módulo
Especificar contenidos temáticos
Detallar actividades por módulo
Test de evaluación por módulos

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 11 Detalle de los Módulos

N°	Nombre de Módulo	Duración por horas	Semana
1	El Concepto de Coaching.	4	2
2	Las cuatro dimensiones del Coaching	4	2
3	Reglas Importantes para los Coaches	8	4
	Total	16	8

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 14 Test de Evaluación

Test de evaluación por módulo
Módulo 1: Preguntas de opción múltiple y abiertas
Módulo 2: Preguntas de opción múltiple y abiertas
Módulo 3: Preguntas de opción múltiple y abiertas

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 12 Cronograma de Actividades

Cronograma de Actividades	Semana							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Diseñar y planificar el contenido de cada módulo	x							
Definir contenidos temáticos								
Contenido del módulo I: El Concepto de Coach. ▪ Actividad ▪ Test de Evaluación	x	x						
Contenido del módulo II: Las cuatro dimensiones del Coaching ▪ Actividad ▪ Test de Evaluación			x	x				
Contenido del módulo III: Reglas Importantes para los Coaches ▪ Actividad ▪ Test de Evaluación					x	x	x	
Culminación del Programa de Coaching								X

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 13 Detalle de Módulo

<table>
<tr><th>Módulo 1: El Concepto de Coach.

Contenido del módulo:</th><th>Recursos Humanos</th><th>Recursos Tecnológicos</th><th>Recursos Materiales</th><th>Recursos Económicos</th></tr>
<tr><td>▪ Definición de Coaching</td><td rowspan="4">2 Expositores</td><td rowspan="4">Computadora, proyector, micrófono y parlantes</td><td rowspan="4">Hojas, carpetas, lápices y bolígrafos</td><td rowspan="4">$10</td></tr>
<tr><td>▪ Tipos de Coaching</td></tr>
<tr><td>▪ Etapas del Coaching</td></tr>
<tr><td>▪ Actividad
o Lectura Comentadas y Preguntas</td></tr>
<tr><td>▪ Test de Evaluación</td><td colspan="4">Todos los participantes</td></tr>
<tr><td>▪ Duración del módulo:</td><td colspan="4">4 horas</td></tr>
<tr><td colspan="5">Nota:
▪ La duración por sesión será de 2 horas.
▪ Por cada sesión deberá existir 3 moderadores, los cuales deberán ser rotativos.
▪ El test de evaluación deberá ser calificado de forma cualitativa: A, B, C y D.</td></tr>
</table>

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 14 Temas Módulo 1

Módulo 1: El Concepto de Coaching	
Definición: El Coaching es una técnica que tiene como fin potencializar el progreso tanto profesional como personal de los individuos, por lo que crea en éstos nuevas perspectivas, las cuales influyen en la motivación, en la responsabilidad y el cumplimiento del deber que se ve reflejado en el alcance de los objetivos establecidos. Dentro de la técnica del Coaching permite el desarrollo de directivos en los siguientes aspectos: múltiples maneras de atacar el problema y las metodologías de comunicación indirecta. **Etapas del Coaching:** El primer paso es ***visión,*** significa definir el objetivo que se pretende alcázar, el segundo es ***escenario,*** consiste en el estudio del entorno actual, como tercer paso está el ***enseñanza,*** crear nuevos hábitos de desempeño, y por último el ***seguimiento***, en el cual se identifican las estrategias y los indicadores.	**Tipos de coaching en función del área de trabajo:** **Coaching Personal:** También conocido como life coach, es aquel que se refiere a las habilidades para la vida cotidiana, como por ejemplo en los proyectos de vida, cumplimiento de la misión individual, el alcance de los objetivos, el establecimiento de estrategias que impulsen a nuevas ideas, entre otros. **Coaching organizacional:** Se divide en dos tipos: **Coaching empresarial:** Está se enfoca en las organizaciones, en la cual se involucra en tópicos referentes como el involucrarse y empoderarse en los objetivos, el mejorar las relaciones entre el talento humano, la productividad y la satisfacción del cliente y/o usuario. **Coaching ejecutivo:** Se refiere al mejorar el desarrollo del liderazgo en las organizaciones, además de perfeccionar las habilidades de dirección que permite un eficiente rendimiento del personal, etc.

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 15 Lectura Módulo 1

Lectura: Todo lo que siempre quisiste saber sobre el coaching. Y nunca te explicaron
En una sociedad cada vez más exigente y que requiere de continuos cambios cada vez más rápidos, han dejado de tener vigencia los viejos paradigmas de estabilidad y seguridad. Hoy debemos aprender a vivir en la incertidumbre y hemos de adquirir y potenciar habilidades que nos ayuden a adaptarnos a las necesidades de estos tiempos. Para obtener lo mejor de nosotros y saber adaptarnos para reinventarnos continuamente, el coaching se ha erigido como una herramienta clave y fundamental para las personas y profesionales del S. XXI Pero… ¿Qué es el Coaching? ¿Cómo funciona? ¿Qué es un Coach? ¿Cómo puede ayudarme el Coaching? ¿Para quién es el Coaching? ¿Es el Coaching para mí? Estas son algunas de las preguntas que de manera cercana y sencilla nos responde Francisco Comes, con el fin de comprender el gran potencial que tiene esta herramienta y del tremendo poder que tiene para realizar cambios internos y duraderos en las personas, a nivel personal y profesional. Este libro hace un repaso por el origen del coaching, lo que es y no es coaching, qué es un coach, cómo funciona un proceso de coaching y nos da las claves del éxito del coaching en los procesos de cambio. Un libro que deja claro, de una vez por todas, cómo puede el coaching ayudarnos en nuestras vidas. Es un libro muy recomendado para aquellas personas que quieren realizar un cambio en su vida, que quieren mejorar o potenciar alguna habilidad, que quieren desarrollarse profesionalmente, que no encuentran un sentido a la vida, que están cansados de no conseguir lo que se proponen, en definitiva, un libro para todas las personas que quieran ser felices y lograr lo que se propongan. (Comes, 2016)

Test de evaluación Módulo 1

1. Qué es el coaching

a) Técnica que tiene como fin potencializar el progreso profesional

b) Técnica que tiene como fin potencializar el progreso individual.

c) Técnica que tiene como fin potencializar sólo el progreso profesional.

d) Técnica que tiene como fin potencializar sólo el progreso individual.

2. El coaching permite en los directivos el desarrollo de:

a) Múltiples maneras de atacar el problema.

b) Metodologías de comunicación directa.

c) Sólo pensar en una decisión.

d) Metodologías de comunicación indirecta.

3. En que aporta el coaching personal

_____

_____

_____

_____

_____.

4. Qué paso de la etapa del Coaching considera usted más importante.

_____

_____

_____

_____

_____.

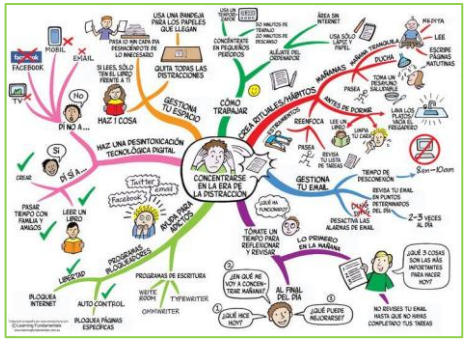
Tabla 16 Detalle Módulo 2

<table>
<tr><th colspan="2">Módulo 2: Las cuatro dimensiones del Coaching
Contenido del módulo:</th><th>Recursos Humanos</th><th>Recursos Tecnológicos</th><th>Recursos Materiales</th><th>Recursos Económicos</th></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Brainstorming</td><td rowspan="5">2 Expositores</td><td rowspan="5">Computadora, proyector, micrófono y parlantes</td><td rowspan="5">Papel periódico y marcadores para pizarra</td><td rowspan="7">$10</td></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Exposición grupal</td></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Feedback 360º</td></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Mapa mental</td></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Actividad
▪ Los 14 Mandamientos del Coach</td></tr>
<tr><td colspan="2">o Test de Evaluación</td><td colspan="3">Todos los participantes</td></tr>
<tr><td colspan="2">▪ Duración del módulo:</td><td colspan="3">4 horas</td></tr>
<tr><td colspan="6">Nota:
▪ La duración por sesión será de 2 horas.
▪ Por cada sesión deberá realizarse trabajo en equipo conformado por mínimo 8 participantes y máximo 10.
▪ El test de evaluación deberá ser calificado de forma cualitativa: A, B, C y D.</td></tr>
</table>

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 17 Temas Módulo 2

Módulo 2: Las cuatro dimensiones del Coaching	
El fin de estas dimensiones es que los directivos y el talento humano logren convertirse en mejores profesionales, a través de que las relaciones entre los miembros de las empresas y esto se vea reflejado en los resultados de las organizaciones. Para que esto se lleve a cabo se requiere que el coach empresarial sirva como guía en el desarrollo de estas técnicas, que ayuden a mejorar la comunicación, disminuyendo los conflictos entre los miembros de la institución, además de la participación de los empleados, con el fin de aumentar la productividad. ▪ **Brainstorming** También conocida como "lluvia de ideas", la cual es una herramienta bastante utilizada en las empresas. Está se enfoca en la participación del personal al escuchar sus ideas al momento de tomar una decisión.	▪ **Exposición grupal.** Esta herramienta permite evaluar las habilidades del talento humano a través del desempeño que esté presente al momento de indicar las posibles soluciones del tema antes ya establecido. Con esto se logra que defiendan su tema frente a sus compañeros y desarrollen habilidades de comunicación y liderazgo. ▪ **Feedback 360º.** También conocido como evaluación multifuente, está encaminado en el desarrollo de competencias, para desarrollar esta técnica se utiliza un cuestionario y todos los miembros de la organización reciben un feedback de compañeros, superiores, colaboradores e incluso clientes externos.



- **Mapa mental.**

  En esta técnica se crea un gráfico o ilustración en el cual se plasma las ideas claras y ordenadas, el que permite encontrar la solución a los problemas que se presentes en el entorno.

  Paso 1: Define y ubica la idea principal: Se refiere a la idea central del trabajo.

  Paso 2: Organiza los subtemas: Trazar a partir del título, en orden de relevancia y en sentido de las agujas del reloj.

  Paso 3: Desglosa los subtemas: Separar información en una específica ramificación.

  Paso 4: Utiliza diferentes combinaciones de colores: Es recomendable utilizar varios colores para retener y comprender la información de forma efectiva.

  Paso 5: Ensayo y error: Produce en el individuo un Brainstorming o “lluvia de ideas”.

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 18 Lectura Módulo 2

Lectura: Los 14 Mandamientos del Coach
Según Segarra **(2015)** indica los 14 mandamientos del Jefe Coach: 1. Ha de ser un profesional íntegro, creíble y coherente. 2. Ha de tener capacidad de autocrítica. Conocer sus propias capacidades y limitaciones. 3. Ha de transmitir auténtica preocupación por los problemas y objetivos del colaborador. 4. Creer que sus colaboradores son ingeniosos, competentes y capaces de triunfar. 5. Pensar que el colaborador no actúa mal de manera intencionada. 6. Considerar que la forma de ver el mundo del colaborador condiciona las acciones que lleva a cabo. 7. Utilizar su experiencia para prever consecuencias y empatizar con el colaborador. 8. Evitar prejuicios. 9. Evitar dogmatismos, es flexible en planteamientos, nadie está en posesión de la verdad. 10. Plantearse el punto de vista del colaborador desde la empatía, sin pretender convencerle de la verdad absoluta. 11. Tener tacto para no herir. 12. Adaptarse a necesidades y características de cada colaborador en cuanto a tiempo, trato, propuestas, … 13. Asumir compromiso personal con el colaborador. Poner su tiempo y a él mismo a su disposición. 14. Estar convencido de que el coaching es algo posible, bueno y útil.

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Test de evaluación Módulo 2

1. Seleccione las cuatro dimensiones del coaching:

a. Brainstorming y exposición grupal.

b. Mentoring y empowerment.

c. Test 360° y exposición grupal

d. Feedback 360° y mapa mental.

2. ¿Cuál es la técnica en la que se crea un gráfico?

a. Brainstorming.

b. exposición grupal.

c. Feedback 360°.

d. Mapa mental.

3. ¿Cuál de las cuatro dimensiones considera usted más importante?

_____

_____

_____

_____

_____.

4. ¿Qué beneficios considera usted se podría conseguir al aplicar la Exposición grupal?

_____

_____

_____

_____

_____.

Tabla 19 Detalle Módulo 3

<table>
<tr><th>Módulo 3: Reglas Importantes para los Coaches

Contenido del módulo:</th><th>Recursos Humanos</th><th>Recursos Tecnológicos</th><th>Recursos Materiales</th><th>Recursos Económicos</th></tr>
<tr><td>▪ El Coach efectivo.</td><td rowspan="4">2 Moderadores</td><td rowspan="4">Computadora, Proyector, micrófono y parlantes</td><td rowspan="4">Hojas, carpetas, lápices y bolígrafos</td><td rowspan="6">$10</td></tr>
<tr><td>▪ ¿Cómo ser un mejor Coach?</td></tr>
<tr><td>▪ Desarrollo</td></tr>
<tr><td>▪ Pasos</td></tr>
<tr><td>▪ Actividad
o Modelo de 5 Pasos</td><td colspan="3">Todos los participantes</td></tr>
<tr><td>▪ Test de Evaluación</td></tr>
<tr><td>Duración del módulo:</td><td colspan="4">8 horas</td></tr>
</table>

Nota:

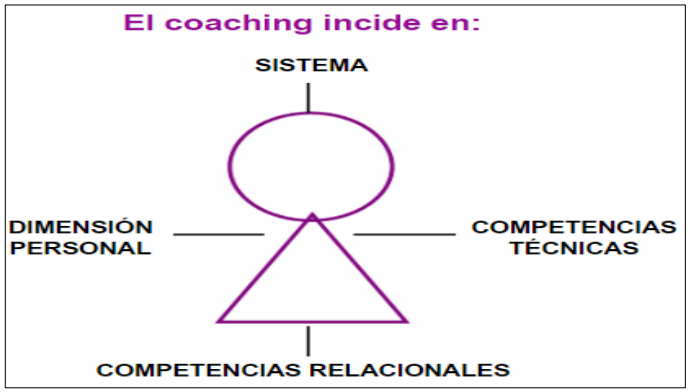
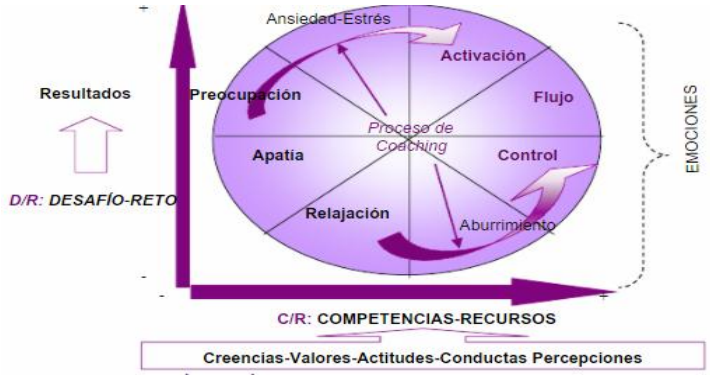
- La duración por sesión será de 2 horas.
- Se formarán 5 equipos para reconocer los 5 pasos de la actividad.
- El test de evaluación deberá ser calificado de forma cualitativa: A, B, C y D.

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 20 Temas de Módulo 3

Módulo 3: Reglas Importantes para los Coaches	
El Coach efectivo Actualmente el coaching es la técnica que mejora y potencializa las estrategias en las empresas. A través del coaching se logra superar dificultades y alcanzar bienestar personal y profesional. **¿Cómo ser un mejor un Coach?** Algunas de estas características y cualidades permiten ser un mejor Coach, de las cuales se recalca las siguientes: ▪ Responsabilidad ▪ Empatía ▪ Respeto ▪ Motivación ▪ Confianza ▪ Innovación ▪ Retroalimentación	**Desarrollo y pasos. –** Para un coach efectivo son los siguientes: **Observar:** Permite estar a la mira de nuevos puntos de vista que logra que el personal encuentre soluciones, el cual deberá analizar las distintas alternativas y tomar la mejor decisión. **Toma de conciencia:** El entrenador debe enfocar al personal en la toma de decisión y sus consecuencias, brindándole instrumentos determinados para elegir conscientemente y con mayor seguridad. **Determinación de objetivos:** Establecer objetivos claros y definidos que ayudarán de guía para la toma de decisiones. **Actuar:** Como parte de ser un mejor Coah, el líder deberá estar brindando apoyo durante el proceso, como, por ejemplo: colaborar en la superación de dificultades que se presenten en la práctica. **Medir:** Aplicar acciones correctivas para la obtención de los logros buscados.

Cómo convertirse en un excelente Coach Ejecutivo Se basa en la confianza y en el respeto mutuo, como parte del proceso de las experiencias uno a uno, que se ve reflejado en la construcción del carácter, competencias, habilidades, destrezas, aptitudes tanto a corto y largo plazo. Dentro de esta etapa el Coach deberá aprender diferentes disciplinas. **Perfil de un excelente coach ejecutivo** Luego de obtener esta definición como guía, se darán a conocer a continuación las distintas disciplinas o aéreas que debe manejar un excelente coach ejecutivo:	
Conocimientos y experiencia en las organizaciones. Es primordial que un coach ejecutivo comprenda las dinámicas entre las organizaciones y los clientes, ya sean estas explicitas e implícitas, dentro de una estructura organizativa, es decir, cómo funcionan los sistemas, procesos, etapas, elementos, recursos, entre otros.	**Conocimientos y experiencia en coaching** No solo es necesario tener conocimientos en coaching, sino además que se requiere de experiencia en las investigaciones, teorías y practicas sobre el coaching ejecutivo.
Conocimientos y experiencia en psicología: Se requiere que conozca sobre teorías psicológicas desde los conocimientos clásicos hasta los actuales, las cuales son de gran relevancia en la práctica del coaching ejecutivo.	**Conocimientos y experiencia en empresa.** Como parte de convertirse en un excelente coaching ejecutivo se necesita que este tenga visión de empresa, que le permita entender los objetivos y metas, además de los clientes de las organizaciones.

Modelo dinámico de intervención en el Coaching	
Ilustración 6 Coaching  ***Fuente:*** *Criss Bolívar 2001*	**Coaching** Según Bolívar (2001) define al coaching como la herramienta que ayuda a las personas a crecer profesionalmente de cara a lograr su satisfacción y la de la organización. Es un espacio que facilita la herramienta de trabajos, generando nuevos hábitos, proporcionado que el profesional asuma nuevos desafíos y logre ser innovador.
Ilustración 7 Rueda de Motivación intrínseca y Coaching  ***Fuente:*** *Criss Bolívar 2001*	**Rueda de la Motivación intrínseca y Coaching** La persona vive distintos estados emocionales según el nivel de C/R que perciba tener el D/R que **implique** un determinado objetivo, tarea o proyecto. Las distintas emociones van desde al aburrimiento, la apatía o el estrés. (Bolivar, 2001)

Autora: *Alexa Pérez Jalca*

Tabla 21 Lectura Módulo 3

Lectura: Colaboración, estilo de liderazgo e innovación
Escrito por *Chiyana Simoes* En esta "nueva era" de cambios e transformaciones, la innovación se hace más que una necesidad estratégica para competir y garantizar la supervivencia de las organizaciones. "Las organizaciones o se adaptan, o mueren" es una de las frases más repetidas. Y tú lo sabes. También sabes que para adaptarte no puedes quedarte atrás, pues no podrás ganar la carrera. Por eso en una jornada poco trivial debes empezar ya a trabajar en soluciones que puedan satisfacer las necesidades no cubiertas de los consumidores de hoy y añadir valor a los del mañana. **Tiempo de Colaborar** Creo que en esta nueva era de innovación puede ser clave contemplar la idea de "colaborar para sobrevivir ". Es tiempo de colaboración y muchas organizaciones están utilizando, por ejemplo, ecosistemas de innovación para progresar. El concepto de *partnership* también está cambiando y las organizaciones deben aprender a colaborar con *partners* no tradicionales. ¿Por qué no colaborar de forma abierta con la competencia y adaptarse? ¿Por qué no colaborar con empresas con *expertise*, tecnologías o modelos de negocio que sean complementarios a los de tu organización? La diversidad impulsa la innovación, pero la mayoría de las organizaciones que conozco son organizaciones "orientadas internamente". Se olvidan que las personas están en el "mercado", o que la experiencia del cliente hoy es una actividad compleja. Al mismo tiempo la complejidad del mercado no admite productos mediocres.

Estilo de liderazgo

Creo que tu estilo de liderazgo está directamente relacionado con los resultados de innovación de tu organización. No pongo en duda tu capacidad de visión. Pero, ¿también estás proporcionando los recursos materiales, o humanos necesarios para crear algo "realmente innovador"? Muchas veces el estilo de liderazgo está limitado por los "conocimientos especializados" del líder. Es importante dominar tu área de especialización, sobre todo si eres el "que manda", pero mientras, otros estén revolucionando tu mercado, tus conocimientos especializados" están creando una cultura resistente al cambio, cuando, según mi opinión, lo que tienes que hacer es desarrollar una cultura de innovación ágil que integra personas con conocimientos diferentes al tuyo.

No permitas que tu estilo de liderazgo y tus "conocimientos especializados" inhiban la innovación.

Permíteme recurrir a la metáfora que dice que la innovación es un baile en el que necesitas conocer los pasos básicos y encontrar el equilibrio entre la estrategia, los sistemas, las personas y el aprendizaje.

Tu estilo de liderazgo definirá también si los miembros de tu equipo tienen o no la libertad de dar feedback – y tú de recibirlos – sobre cualquier aspecto de la organización. "Si hay miedo, no hay feedback".

Pregunta de auto-reflexión: ¿Mi estilo de liderazgo tiene un impacto positivo o negativo en mi equipo? **(Simoes, 2017)**

Test de evaluación Módulo 3

1. **Mencione algunas de las características para ser un mejor coach:**

a. _____,

b. _____,

c. _____,

d. _____,

e. _____,

f. _____.

2. **Mencione algunas de las características para ser un mejor coach:**

a) _____,

a) _____,

b) _____,

c) _____.

3. **¿Cuál de los pasos para ser un coach efectivo considera usted más importante?**

_____

_____

_____

_____

_____.

4. **¿Qué beneficios considera usted se podría conseguir al aplicar el Coaching?**

_____

_____

_____

_____

_____.

Este programa beneficiará a los funcionarios a desarrollar sus habilidades de liderazgo, mejorando su desempeño laboral y productividad, fortaleciendo el trabajo en equipo, desarrollando sus habilidades y destrezas y aumentando su compromiso con la institución.

3. Proceso de control del programa

Para realizar el respectivo ajuste de los estándares establecidos, se implementará una comisión que realice la inspección del cumplimiento programa de coaching, el cual deberá controlar lo siguiente:

- ✓ Establecimiento de estándares: Consiste en asegurar que se cumplan los estándares establecidos, estos se expresan en cantidad, calidad o tiempo.
- ✓ Seguimiento del desempeño: Obtener información precisa sobre las tareas que se realizan.
- ✓ Comparación del desempeño con los estándares: Esta se puede llevar a través de informes, indicadores, gráficos, etc. Para luego identificar las posibles desviaciones.
- ✓ Corrección: Realizar la respectiva corrección cuando el caso lo amerite, para que se cumpla lo establecido.

4. Evaluación del desempeño

La responsabilidad de evaluar el desempeño constituye una base primordial de la gestión al talento humano en toda organización, que incluye la participación de cada funcionario, esta estrategia procura determinar aspectos que necesitan ser mejorados, ya que esta permite saber las necesidades de rotación del personal, capacitaciones e identificar empleados que se destacan por su eficiencia laboral.

5. **Retroalimentación**

Se realizará de acuerdo a los puntos que se indicaron en el proceso de control. Este deberá ser continuo para realizar mejorías en los estándares y medidas de control.

4.4. Resultados esperados de la alternativa

- ✓ Personal capacitado en la técnica Coaching en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces, que permita incrementar el desempeño laboral.
- ✓ Lograr compromiso laboral en el cumplimiento de objetivos y metas establecidos por la institución.
- ✓ Fortalecimiento en el desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.
- ✓ Obtener un ambiente laboral acorde a las necesidades de los empleados para el desarrollo eficiente de las actividades laborales.
- ✓ Desarrollo de comunicación eficiente entre los miembros de la organización.

Bibliografía

Ajuntamen de Barcelona. (2016). Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de Ajuntamen de Barcelona: http://ajuntament.barcelona.cat/transparencia/es/contratacion-del-ayuntamiento-de-barcelona-licitaciones-adjudicaciones-formalizaciones-y-mesas

Alcaldía de Guayaquil. (09 de Septiembre de 2001). Obtenido de Alcaldía de Guayaquil: http://www.guayaquil.gob.ec/Ordenanzas/Estructura%20Administrativa/09-09-2001.%20Reglamento%20interno%20de%20la%20capacitaci%C3%B3n%20municipal.%20pdf.pdf#search=recurso%20humano

Alcaldia de Santiago de Cali. (Enero de 2016). Obtenido de Alcaldia de Santiago de Cali: https://www.cali.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=20790

Alcaldia de Santiago de Cali. (Enero de 2016). Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de Alcaldia de Santiago de Cali: http://www.cali.gov.co/loader.php?lServicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=descargar&idFile=20790

Ayuntamiento de Barcelona. (2017). Obtenido de Ayuntamiento de Barcelona: http://ajuntament.barcelona.cat/es/

Bonilla Castro, K. M., & Díaz Villamar, B. M. (2015). *Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del Hospital Cristiano de especialidades "Ciudadela las Piñas" del cantón Milagro, período 2012-2014.* Proyecto de Grado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Milagro. Recuperado el 9 de Agosto de 2018, de http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2797/1/AN%C3%81LISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20ADMINISTRATIVA%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20SOBRE%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DE%20LOS%20FUNCIONARIOS%20DEL%20HOSPITAL%20CRISTIANO%20DE%20ESPECIALIDADES%2

Caisa Montoya, S. J. (2015). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato.* Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas .

Caisa Montoya, S. J. (2015). *La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la empresa metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato.* Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas. Recuperado el 9 de Agosto de 2018, de http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8058/1/184%20o.e..pdf

Caldas Blanco, M. E., Carrión Herráez, R., & Heras Fernández, A. J. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora* (Décimaprimera ed.). (C. Calvo, Ed.) Madrid: Editorial Editex, S. A.

Cárdenas Mendoza, J. J. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima-2015.* Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima.

Cárdenas Mendoza, J. J. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral en el personal de la oficina general de seguridad y protección del Ministerio de Defensa, Lima-2015.* Tesis de maestría, Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 8 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4890/C%C3%A1rdenas_MJJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

City of Arcadia. (2015). Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de City of Arcadia: https://www.arcadiaca.gov/government/city-departments/administrative-services/human-resources

City of Arcadia. (2017). Obtenido de City of Arcadia: https://translate.googleusercontent.com/translate_c?depth=1&hl=en&ie=UTF8&prev=_t&rurl=translate.google.com&sl=en&sp=nmt4&tl=es&u=https://www.arcadiaca.gov/government/city-departments/police-department/weekly-police-activity&usg=ALkJrhhEVXoPN18kYGBxpWetWq

(19 de Octubre de 2010). *Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.* Quito: Publicaciones LEXIS. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf

Comes, F. J. (2016). *Todo lo que siempre quisiste saber sobre el coaching: Y nunca te explicaron.* NPQ editores.

Comunicación. (28 de Marzo de 2017). *GAD Municipalidad de Ambato*. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de GAD Municipalidad de Ambato: http://www.ambato.gob.ec/1500-funcionarios-conocieron-sobre-el-manejo-del-estres-laboral

David, F. R. (2013). *Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). Naucalpán de Juárez, Estado de México, México: Pearson Educación.

De Alba Galbán, C. (2017). *Manuel Módulo Formativo Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección.* Madrid: Editorial CEP S. L. .

Department of Human Resource Management. (21 de Septiembre de 2016). Obtenido de Department of Human Resource Management: https://dhrm.utah.gov/history-dhrm-utah-gov/dhrm-consolidation

Department of Human Resource Management. (21 de Septiembre de 2016). Obtenido de Department of Human Resource Management: https://dhrm.utah.gov/history-dhrm-utah-gov/dhrm-consolidation

G.A.D. Municipal Buena Fe. (11 de Noviembre de 2014). Obtenido de G.A.D. Municipal Buena Fe: http://www.buenafe.gob.ec/noticias/item/taller-para-la-elaboracion-del-plan-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial-2015-2019.html

Gad El Empalme. (27 de Julio de 2017). Obtenido de Gad El Empalme: http://www.municipioelempalme.gob.ec/index.php/2015-04-16-22-54-29/institucional/75-

seminario-taller-sobre-procedimiento-parlamentario-dictado-por-tecnicos-de-ame-a-funcionarios-municipales

Gamarra, C. (4 de Febrero de 2015). *GAD Municipal Ventanas*. Obtenido de GAD Municipal Ventanas: http://ventanas.gob.ec/se-clausuro-curso-de-ofimatica-que-recibieron-funcionarios-del-gad-municipal-de-ventanas/

Gamarra, C. (4 de Febrero de 2015). *GAD Municipal Ventanas*. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de GAD Municipal Ventanas: http://ventanas.gob.ec/se-clausuro-curso-de-ofimatica-que-recibieron-funcionarios-del-gad-municipal-de-ventanas/

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra. (29 de Abril de 2016). Obtenido de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra: https://www.ibarra.gob.ec/web/index.php/informativo/noticiasactualidad/1939-funcionarios-y-empleados-municipales-fueron-reconocidos

Gobierno Municipal de Asunción. (11 de Diciemnre de 2017). Obtenido de Gobierno Municipal de Asunción: http://www.asuncion.gov.py/area-social/240-funcionarios-municipales-se-formaron-temas-relacionados-derechos-humanos

Gobierno Municipal de Asunción. (11 de Diciembre de 2017). Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de Gobierno Municipal de Asunción: http://www.asuncion.gov.py/area-social/240-funcionarios-municipales-se-formaron-temas-relacionados-derechos-humanos

Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y aplicaciones* (Cuarta ed.). México D. F., México: McGraw-Hill Education.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Administración Estratégica Competitividad y globalización: conceptos y casos* (Démimaprimera ed.). México D.F.: Cengage Learning Editores.

Juárez Hernández, J. O., & Carrillo Castro, E. (2014). *Administración de la compensación, sueldos, incentivos y prestaciones.* México: Grupo Editorial Patrsi S.A.

Koontz, H., Weinhrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (Decimocuarta ed.). (K. Estrada Arriaga, Ed., M. J. Herrero Díaz, & M. Ortiz Staines, Trads.) Delegación Álvaro Obregón, México: McGrawHill.

Lacalle García, G. (2016). *Operaciones administrativas de Recursos Humanos.* (V. Borreguero, Ed.) Madrid: Editoria Editex S. A.

Lizano Solís, X. (22 de Junio de 2016). *GAD Municipal Quevedo*. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de GAD Municipal Quevedo: http://www.quevedo.gob.ec/funcionarios-municipales-reciben-capacitacion-sobre-el-manejo-de-empresas-publicas-y-modelo-de-gestion/

Luna González, A. C. (2014). *Administración estratégica.* (J. E. Callejas, Ed.) México D. F. : Grupo Editorial Patria S. A. de C. V.

Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo* (Primera ed.). (J. E. Callejas, Ed.) México D. F.: Grupo Editorial Patris S. A. de C. V.

Martínez Guillén, M. d. (2012). *La evaluación del rendimiento.* Madrid: Ediciones Díaz Santos.

Martínez Tica, A. F. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores admnistrativos de la unidad de administración del Instituto Nacional de Bienestar Familiar 2015.* Escuela de PostGrado Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5953/Martinez_TAF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez Tica, A. F. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral en los trabajadores admnistrativos de la unidad de administración del Instituto Nacional de Bienestar Familiar 2015.* Tesís de maestría, Escuela de PostGrado Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 7 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5953/Martinez_TAF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Municipio el Empalme. (27 de Julio de 2017). *GADM el Empalme*. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de GADM el Empalme: http://www.municipioelempalme.gob.ec/index.php/2015-04-16-22-54-29/institucional/75-seminario-taller-sobre-procedimiento-parlamentario-dictado-por-tecnicos-de-ame-a-funcionarios-municipales

Ordoñez Reyes, L. O. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral administrativo en tres instituciones educativas Comas, 2014.* Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima.

Ordoñez Reyes, L. O. (2015). *Gestión administrativa y desempeño laboral administrativo en tres instituciones educativas Comas, 2014.* Tesis de maestría, Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 3 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7880

Pérez Feijoo, H. M., Pérez Hernández, J. M., López González, L., & Caballero Bravo, C. (2013). *Comunicación y atención al cliente.* Madrid: McGraw-Hill.

Pérezdealba Fernández, M. (Ed.). (2016). *Gobierno del Estado Nuevo León.* Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de Gobierno del Estado Nuevo León: http://www.nl.gob.mx/sites/default/files/30jun_pednl2016-2021.pdf

Pérezdealba Fernández, M. (2016). *Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021.* Obtenido de http://www.nl.gob.mx/sites/default/files/30jun_pednl2016-2021.pdf

(09 de Septiembre de 2001). *Reglamento Interno de capacitación municipal.* Consejo Cantonal de Guayaquil. Guayaquil: Diario el Universo. Recuperado el 5 de Agosto de 2018, de Alcaldía de Guayaquil: http://www.guayaquil.gob.ec/Ordenanzas/Estructura%20Administrativa/09-09-2001.%20Reglamento%20interno%20de%20la%20capacitaci%C3%B3n%20municipal.%20pdf.pdf#search=recurso%20humano

Riobamba GAD Municipal. (27 de Sepiembre de 2017). Obtenido de Riobamba GAD Municipal: http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/noticias/boletines-de-prensa/48-boletines-de-prensa-septiembre-2017/1469-tecnicos-municipales-se-capacitan-en-arcgis

Riobamba GAD Municipal. (27 de Sepiembre de 2017). *Riobamba GAD Municipal*. Obtenido de Riobamba GAD Municipal: http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/noticias/boletines-de-prensa/48-boletines-de-prensa-septiembre-2017/1469-tecnicos-municipales-se-capacitan-en-arcgis

Robbins , S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Décimasegunda ed.). (G. Domínguez Chávez, Ed., L. Ó. Madrigal Muniz, & L. E. Pineda Ayala, Trads.) Naucalpan de Juárez, Estado de México, México: Pearson Education Inc.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). Naucalpán de Juárez, México, México: Pearson.

Rodríguez Vega, V. (2017). *Empresa y administración.* (C. Calvo, Ed.) Madrid: Ediciones Editex, S. A.

Ruiz Otero, E., Gago García, M. L., García Leal, C., & López Barra, S. (2013). *Recursos humanos y Responsabilidad Social Corporativa.* Madrid: McGraw-Hill.

Sánchez Pastrana, M. P. (2012). *Comunicación y atención al cliente.* (G. Morlanes, Ed.) Madrid, España: Editorial Editex, S. A.

Santivañez Valdivia, M. K. (2015). *Relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de las internas de los talleres productivos del Establecimiento Penitenciario de Mujeres de Chorrillos-Lima 2015.* Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima.

Santivañez Valdivia, M. K. (2015). *Relación entre la gestión administrativa y el desempeño laboral de las internas de los talleres productivos del Establecimiento Penitenciario de Mujeres de Chorrillos-Lima 2015.* Tesis de maestría, Escuela de Postgrado Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 7 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6476/Santiva%C3%B1ez_VMK.pdf?sequence=1

Segarra , F. (Mayo de 2015). *Navarro Consultores.* Recuperado el 12 de Agosto de 2018, de Navarro Consultores: http://www.navarroconsultores.es/wp-content/uploads/2015/05/LOS-14-MANDAMIENTOS-DEL-JEFE-COACH.pdf

Simoes, C. (29 de Marzo de 2017). *Inusual*. Obtenido de Inusual: https://inusual.com/blog/colaboracion-estilo-de-liderazgo-e-innovacion

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica Teoría y casos* (Decimoctava ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

Tigua Bejarano, V. K. (2015). *Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Benemérito Cuerpo de Bomberos d ela ciudad de Quevedo.* Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Quevedo.

Varela Juárez, R. A. (2013). *Administrador de la compensación* (Segunda ed.). Naucalpán de Juárez, Estado de México, México: Pearson Educación.

Vigo Quispe, E. A. (2015). *La Gestión Administrativas Actual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa "La Hacienda" Año 2015.* Universidad César Vallejo, Trujillo.

Vigo Quispe, E. A. (2015). *La Gestión Administrativas Actual y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hotel & Spa "La Hacienda" Año 2015.* Tesis de grado, Universidad César Vallejo, Trujillo. Recuperado el 8 de Agosto de 2018, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/520/vigo_qe.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Tema: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Objetivo: Conocer la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Anexo N°1

Fecha:		**Cantidad de empleados:**	
Área de trabajo:		**Lugar:**	
Sujeto/Objeto de observación:			
Hora inicio:		**Hora final:**	

Ficha de Observación #1			
Indicadores	**Resultado**		**Comentario adicional**
	Si	**No**	
<u>Elaboración de la nómina</u>			
Numero de código de los empleados			
Nombre completo de cada uno de ellos			
Especificación del cargo que desempeña dentro de la empresa			
Número de horas trabajadas			
Numero de hora de tiempo libre (vacaciones, descanso por enfermedad, días de feriados, entre otros)			
Ingresos			
Detalle del sueldo			
Especificar si existen horas extras			
Describir comisiones, bonificaciones, otros			

ingresos			
Deducciones			
Aportación individual al IESS			
Otras deducciones			
Enviar la nómina a la Dirección Administrativa			
Verificación de la nómina			

Tema: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Objetivo: Conocer la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Anexo N°2

Fecha:		**Cantidad de empleados:**	
Área de trabajo:		**Lugar:**	
Sujeto/Objeto de observación:			
Hora inicio:		**Hora final:**	

Ficha de Observación #2			
Indicadores	**Resultado**		**Comentario adicional**
	Si	**No**	
Inspección de los recursos y materiales			
Registro de control del uso de los recursos y materiales.			
Efectuar un estudio de utilización de espacio físico			
Ejecutar la redistribución física de oficinas, bienes muebles y equipos.			
Coordinar con otros Departamentos			
Programar de acuerdo a necesidades la adquisición y dotación de bienes o servicios requeridos por las distintas áreas municipales.			
Coordinación con Dirección Financiera para la adquisición de bienes y servicios según Ley.			

Supervisar con el Jefe de Servicios Institucionales y Públicos el cumplimiento de las funciones Guardianía, limpieza de oficina, mobiliario y equipos.			
Realización de informes			
Elaborar informe de gestión del trabajo realizado al Alcalde			

Tema: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Objetivo: Conocer la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Anexo N°3: Cuestionario de Encuesta

Estimado Señor (a):
Le agradecemos de ante mano por su cooperación y dar su opinión referente a las preguntas que se van a realizar para el proyecto investigación: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.
Por favor no escribir su nombre, la información que usted proporcione será de carácter confidencial.

Marque con una "X" la alternativa de la respuesta que más se ajuste a su criterio.

Muy insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Ni satisfecho/ ni insatisfecho (a)	Satisfecho/a	Muy satisfecho/a
1	2	3	4	5

N°	Preguntas	Escala de Valoración				
	Gestión administrativa y desempeño laboral Indique su nivel de satisfacción de acuerdo a:	1	2	3	4	5
1	¿Recibe la capacitación necesaria para desempeñar eficientemente sus actividades laborales?					
2	¿El contenido de la capacitación es acorde a su puesto de trabajo?					
3	¿Los programas de capacitación son útiles para mejorar el nivel de desempeño laboral?					
4	¿Las actividades asignadas son de acuerdo a su puesto de trabajo?					
5	¿Resulta eficiente el ambiente laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Vinces?					
6	¿La relación entre compañeros de trabajo funciona de manera eficiente?					
7	¿La infraestructura, el clima y el entorno laboral permiten desarrollar las actividades de trabajo?					
8	¿Está a gusto con el trabajo que desempeña dentro de la organización?					
9	¿Está complacido con los reconocimientos especiales laborales que se realizan en la institución?					
10	¿El cumplimento con los objetivos del GAD de Vinces realizando el trabajo laboral a nivel de equipo?					
11	¿El líder se encuentra capacitado para orientar al personal de trabajo?					

Gracias por su colaboración

Tema: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Objetivo: Conocer la incidencia de la Gestión Administrativa en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.

Anexo N°4: Cuestionario de Encuesta

Estimado Señor (a):
Le agradecemos de ante mano por su cooperación y dar su opinión referente a las preguntas que se van a realizar para el proyecto investigación: Gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Vinces.
Por favor no escribir su nombre, la información que usted proporcione será de carácter confidencial.

Marque con una "X" la alternativa de la respuesta que más se ajuste a su criterio.

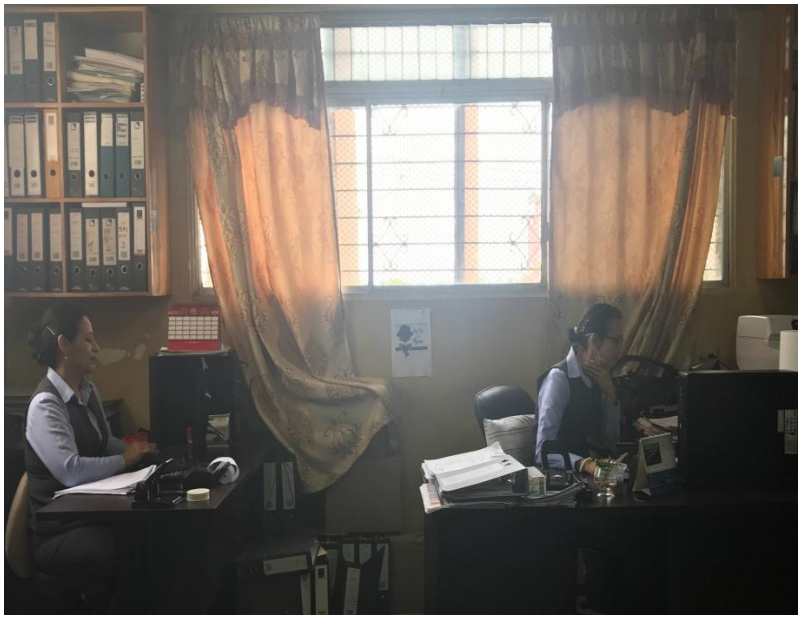
😣	😞	😐	🙂	😁
Muy mala	Mala	Ni bueno/ ni mala	Buena	Muy buena
1	2	3	4	5

N°	Preguntas	Escala de Valoración				
	Gestión administrativa y desempeño laboral <u>Indique su nivel de satisfacción de acuerdo a:</u>	1	2	3	4	5
1	El trato recibido por parte de los (as) servidores públicos fue:					
2	La asesoría recibida por parte de los (as) servidores públicos fue:					
3	La intervención del funcionario en la realización del trámite realizado fue:					
	La información proporcionada					
4	El tiempo de duración por parte del funcionario en la realización del trámite fue:					

Gracias por su colaboración.

Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Ilustración 8 Informe realizado por funcionario del Área de Talento Humano



Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Fuente: *Personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces*.
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*

Fuente: *Usuarios que acuden al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Vinces.*
Autora: *Alexa Pérez Jalca.*