



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PERIODO

MAYO 2018 – OCTUBRE 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**Nivel de eficiencia de los empleados del Departamento de Talento Humano de la
Federación Deportiva de Los Ríos**

EGRESADA:

Ángela Arelis Santos Sánchez

TUTORA:

Ing. Gabriela Alexandra Castro López, MAE.

AÑO 2018

Introducción

La Federación Deportiva de Los Ríos, fue fundada en el año de 1924 con su primer presidente el periodista Sr. Fidel Castillo Medina, esta institución empezó en sus inicios en la Municipalidad de Babahoyo, actualmente tiene su sede en la Av. 6 de octubre e Isaías Chopitea en la Ciudad de Babahoyo y su presidente es el Ingeniero Héctor Hurtado Soriano, la institución busca impulsar el deporte en las diferentes disciplinas con personal calificado.

Esta institución consta de varios departamentos, uno de ellos es el de Talento Humano el cual se encarga de reclutar al personal más idóneo de acuerdo a las necesidades que se requiere, tiene la responsabilidad de vigilar que todos cumplan con las funciones asignadas a cada uno de ellos, además se encarga de realizar los roles de pagos para la respectiva remuneración de los colaboradores.

La institución oferta cursos vacacionales en las diferentes disciplinas deportivas, las cuales tienen un costo determinado, los niños, adolescentes se deben someter a una revisión médica en la institución, la misma que entrega los respectivos uniformes de acuerdo a la disciplina, es por ello que la Federación se ve obligada a realizar contrataciones de personal adicional, cuyo contrato tiene la misma duración del curso vacacional.

El Departamento de Talento Humano realiza los roles de pagos de acuerdo a la nómina, en el SAD (Sistema Administrativo Deportivo) el mismo que tiene cierta complejidad en su manejo, lo que ocasiona retraso en la elaboración de los mismos, debido a que en ciertas temporadas se debe incrementar personal en la nómina, y al momento que el Departamento Financiero revisa la nómina suele localizar errores en su elaboración, por esto, devuelve a través de oficios al Departamento de Talento Humano, explicando la razón de ser de dicha devolución.

Por tanto, el retraso de las actividades laborales ocasiona el no cumplimiento de las metas y objetivos lo que a su vez produce estrés laboral en el departamento.

El objetivo de esta investigación es conocer el nivel de eficiencia de los empleados del Departamento de Talento Humano de la Federación Deportiva de Los Ríos, enfocado en la Sublínea de investigación de Modelo de Gestión Administrativa, debido a que está orientado a esta área administrativa de la institución.

Para el desarrollo del mismo la metodología de investigación a utilizarse es el método cuantitativo y cualitativo, el cual ayuda a estudiar el comportamiento de los individuos con el propósito de describir el problema, y el método de observación científica, en la cual se tiene la oportunidad de describir y explicar el comportamiento, por lo tanto para el desarrollo de la investigación se utilizan las técnicas de investigación de la entrevista al jefe del Departamento de Talento Humano, la ficha de observación y la encuesta dirigida a los colaboradores de la institución.

Desarrollo

La Federación Deportiva de Los Ríos es una institución riosense fundada el 13 de agosto de 1924 que desarrolla, promueve y difunde la actividad física altamente competitiva en diferentes disciplinas, contribuyendo a la formación de jóvenes talentos y a la mejora de la calidad de vida de la población, ofreciendo a la ciudadanía disciplinas deportivas como lo son: lucha, tae kwon do, judo, ciclismo, patinaje, tenis de mesa, escalada, gimnasia, natación, entre otras. (FEDERÍOS, 2017)

La Federación Deportiva de Los Ríos, es una institución que está representada por su presidente el Ingeniero Héctor Hurtado Soriano, la misma que cuenta con Departamento de Talento Humano, Departamento Administración, Departamento de Tesorería, Departamento de Compras Públicas, Departamento Financiero, Departamento Jurídico, Departamento de Sistemas, Departamento Técnico Metodológico, Bodega, entre otros. “Departamento es la área, división o sucursal definidas en una empresa sobre las que un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades y el logro de resultados específicos” (Candelas Ramirez et al, 2012).

Dalf (2011) define “La misión describe los valores compartidos, las creencias y la razón de ser de la organización” (pág. 60). La Federación Deportiva de Los Ríos tiene como misión, ser una institución rectora del deporte formativo riosense, que desarrolla, promueve y difunde la actividad física altamente competitiva mediante la gestión administrativa y técnica metodológica eficiente, para contribuir en la formación de los jóvenes talentos y a la mejora de la calidad de vida de la población, dentro de un ambiente que promueve los valores éticos, morales y el mejoramiento continuo, trabajo en equipo y una actitud proactiva hacia la solución de problemas de nuestros deportistas y la comunidad. (FEDERÍOS, 2017)

Eggers (2012) manifiesta que la visión “Es el sueño de los socios fundadores, la imagen que ellos se crearon al momento de crear la organización, (...). Muestra hacia donde se dirige la empresa a largo plazo” (pág. 20). Es por ello que la Federación Deportiva de Los Ríos tiene como visión, ser una organización deportiva líder en el ámbito nacional amateur que promueva deportista de alta calidad a las selecciones nacionales por deportes, contando con un equipo de trabajo efectivo, en un ambiente de honestidad, respeto al ser humano, colaboración y la más avanzada tecnología que garantice el crecimiento continuo del deporte, como generador del buen vivir en nuestra región. (FEDERÍOS, 2017)

La Federación Deportiva de Los Ríos tiene filiales deportivas en los diferentes cantones de la provincia excepto Babahoyo, todas estas ligas cuentan con sus directivos, pero técnica y económicamente dependientes de la sede (Federación Deportiva de Los Ríos).

Mediante técnica de investigación realizada en la Federación Deportiva de Los Ríos se evidencio que, el Departamento de Talento Humano de la institución, no está siendo eficiente en la realización de algunas de sus actividades laborales, lo cual provoca retraso de trabajo de los departamentos y a su vez en el pago de los salarios a los colaboradores dando como resultado inconformidad e insatisfacción y por ende afectando al clima laboral en la institución.

El clima laboral en una institución, es uno de los aspectos de mayor relevancia, debido a que es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla las actividades laborales cotidianas, debido a que define las condiciones sociales por las que se caracteriza la institución, la cual repercute de forma directa en el desempeño de los colaboradores, y el éxito de la institución.

El clima laboral según Robles, Dierssen, Martínez, Herrera, Díaz y Llorca, (2005) citado por, Manosalvas Vaca, Manosalvas Vaca, & Nieves Quintero, (2015) definen que, “El clima

laboral consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras; estas características son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas.

En la Federación Deportiva de Los Ríos el clima laboral en el cual se destacan los colaboradores, en el cual todos los departamentos están relacionados y los colaboradores mantienen una comunicación cordial unos con otros, colaborando y demostrando que se está cumpliendo con los valores morales, las políticas, el trabajo en equipo, y siempre con una actitud positiva para solucionar problemas de los deportistas y la comunidad. Por ello “la cultura organizacional está conformada por las creencias, los valores, las actitudes y los hábitos que practican los individuos de una organización y que hacen parte de su comportamiento” (Patricia, 2016). Y esto es lo que ayuda a que la institución tenga una imagen favorable ante la comunidad.

Según, (Laudon, 2012) define,

La colaboración puede ser de corto plazo, en donde dura unos cuantos minutos, o de un plazo más largo, dependiendo de la naturaleza de la tarea y de la relación entre los participantes, la colaboración puede ser de uno a uno o de varios a varios.

Por tal motivo es que el equipo de trabajo de la Federación Deportiva de Los Ríos, prestan sus servicios con el fin de satisfacer sus necesidades y los de la comunidad, cumpliendo con la misión y visión de la institución.

David, (2013) afirma que:

Las políticas pueden establecerse a nivel corporativo y aplicarse a todas las divisiones de la organización o destinarse a una sola división, o bien, pueden orientarse a cada nivel funcional y aplicarse a algunas de las actividades operativas o departamentos

determinados. Las políticas, al igual que los objetivos anuales, tienen una relevancia especial en la implementación de estrategias, las cuales describen lo que la organización espera de sus empleados y gerentes. Las políticas permiten la coherencia y coordinación dentro y entre los departamentos de la organización (pág. 28).

Las políticas en la institución son criterios universales en la ejecución, de los objetivos en la cual facilita la implementación de las estrategias, debido a que estos establecen el desarrollo de las actividades de los departamentos, dando a la empresa cumplimiento de las metas tanto de la misma institución como la de los colaboradores, debido a que las políticas son pautas para llegar a tomar una decisión y lograr la armonía de trabajar en equipo y obtener de esta forma los resultados esperados.

“Un equipo de trabajo se trata de un pequeño número de personas que persiguen un propósito común y dentro del cual, existe compromiso y responsabilidad para lograrlo” (Villar, 2012, pág. 106).

Los colaboradores de la Federación Deportiva de Los Ríos suelen trabajar para lograr un objetivo definido a través de diversas actividades diarias, en donde los resultados son verificados y controlados por el departamento responsable para que se cumpla con las metas tanto a corto como a largo plazo, en donde el equipo de trabajo realiza su mayor esfuerzo posible para obtener como resultado un mayor desempeño.

Para que la institución tenga los resultados esperados es necesario que los responsables administrativos gestionen las actividades y evalúen el desempeño de los colaboradores de forma periódica, para retroalimentar las falencias y motivar a los mismos a adquirir nuevos conocimientos.

David, (2013) define a la administración “Como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (pág. 21). La administración general en la Federación Deportiva de Los Ríos se encarga de gestionar y administrar actividades de abastecimiento para bodega, suministros de oficina, y materiales de limpieza tanto para el edificio de la institución, como para maquinaria, vehículos, se encarga de gestionar la adquisición de los tickets de combustibles para actividades, como limpieza de cancha, para vehículos y maquinarias. De autorizar las salidas de vehículos y chofer para concentraciones deportivas en otras provincias previo petitorio de hospedaje en otra institución.

Por lo cual es necesario que el encargado del Departamento de Talento Humano en la Federación Deportiva de Los Ríos, realice el respectivo monitoreo, el cual se basa en que los colaboradores realicen sus actividades laborales de forma adecuada, de elaborar los roles de pagos, de reclutar al personal para las temporadas que la institución crea necesario su incorporación, de verificar que todos los colaboradores utilicen el uniforme correcto, entre otras actividades.

Según, David, (2013) manifiesta que:

Las actividades de administración del personal se centran en los empleados o en la administración de recursos humanos. Incluye la administración de sueldos y salarios, las prestaciones a los empleados, las entrevistas, la contratación, el despido, la capacitación, el desarrollo administrativo, la seguridad de los empleados, la acción afirmativa, las oportunidades equitativas de empleo, las relaciones con el sindicato, los planes de desarrollo profesional, la investigación del personal, las políticas disciplinarias, los procedimientos de queja y las relaciones públicas. (pág. 117)

Todas estas funciones mencionadas son tarea del Departamento de Talento Humano el cual debe velar por su cumplimiento para mayor rendimiento de la institución y logro de sus objetivos. Para elaborar los roles de pagos el jefe departamental lo realiza a través del Sistema Administrativo Deportivo SAD el cual es administrado por los funcionarios responsables de las áreas departamentales las cuales necesitan de un usuario y una clave para el respectivo ingreso. El cual debe de tomar en cuenta los días laborados, los permisos, vacaciones, entre otros.

Al elaborar la nómina, el documento debe de subirse al sistema en donde existe complejidad al momento de ingresar los datos debido a actualizaciones, estos roles deben de subirse dentro del plazo y horas establecidas con los parámetros requeridos, en donde necesita de la aprobación de la administración general y la verificación de los rubros del Departamento Financiero para el posterior desembolso económico.

Las actualizaciones en la Federación Deportiva de Los Ríos no solo son en el sistema, sino en la nómina de personal debido a que por temporadas la institución requieren de personal calificado (entrenadores) para atender y enseñar a los interesados en esas disciplinas, estas contrataciones son solo por el tiempo temporal, y la forma de pago es a través de facturas vigentes las cuales deben estar en perfecto estado físico, vigentes, y llenadas de la forma correcta en donde deben de informar de forma escrita cuales has sido sus actividades de enseñanzas durante el mes.

Debido a las actualizaciones existentes el Departamento de Talento Humano no realiza los roles correctamente, y esto a su vez ocasiona inconvenientes en el Departamento Financiero al revisar si los datos son los correctos, y al no estar elaborados adecuadamente son devueltos al departamento de origen explicando a través de oficio cuales son los motivos de dicha

devolución. Por lo general los inconvenientes se dan por el ingreso de personal temporal, cuando se dan las respectivas prestaciones sociales (vacaciones, decimos, etc.), permisos.

La problemática consiste que el Departamento de Talento Humano de la Federación Deportiva de Los Ríos, al momento de realizar los debidos roles de pagos solicitan la ayuda de un tercero (contador), ocasionando de esta manera interrupciones en las labores diarias y retraso de trabajo en los Departamentos tanto del Financiero como al de Talento Humano.

Al no estar los roles de pagos adecuadamente elaborados los salarios no son cancelados a los colaboradores a tiempo, lo que genera inconformidad en el personal, por lo que el Departamento debe volver a revisar la nómina del talento humano para rectificar los errores, esta actividad se efectúa con la ayuda del contador de la institución, donde este proceso provoca retrasos en la entrega de la información requerida por el Departamento Financiero. Por lo tanto, al proporcionar la documentación en plazos vencidos se debe esperar una nueva fecha para subir al sistema los archivos respectivos y posteriormente la realización de los pagos de los salarios.

La constitución de la República del Ecuador manifiesta en su Art. 229. “La remuneración (...) será justa y equitativa, con relación a sus funciones y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia” (Constitución de la Republica del Ecuador, 2008). Por tanto, en una institución es de vital importancia establecer cuál será la remuneración que los colaboradores van a percibir por los servicios prestados de acuerdo a lo que establece el Art. 80 del código de trabajo, “Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado” (Codigo del trabajo, 2018)

El contador se dispone ayudar al Departamento de Talento Humano, pero el ingreso de datos es un trabajo que toma tiempo, debido a que parte de los colaboradores de la institución

tienen contratos temporales, aunque su trabajo es por contratación y el pago es con factura se debe ingresar al sistema para su desembolso, de acuerdo a que estos están planificados en el Plan Operativo Anual (POA). Es decir que el contador de la institución además de cumplir con las funciones asignadas por su departamento de acuerdo al perfil de su puesto de trabajo suele acudir al Departamento de Talento Humano a realizar las correcciones visualizadas en la nómina, y de acuerdo a esto se puede evidenciar que este departamento no está siendo eficiente al realizar sus actividades laborales.

La revista oficial de la Asociación de Corrugadores del Caribe, Centro y Suramérica (ACCCSA) definen “La eficiencia tiene que ver con el cumplimiento de la tarea al mínimo gasto de recursos, ya sea tiempo, mano de obra, materiales o gastos; por lo tanto, basado en esa consideración, se puede considerar el gasto real contra el gasto presupuestado”. (2016)

El Departamento de Talento Humano de esta institución, no realiza sus actividades de la forma adecuada, afecta al cumplimiento de las metas que la empresa espera alcanzar, debido a que las actividades de los departamentos están interrelacionadas.

Para (Coello, 2018) “Eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos”. Los colaboradores en una institución para que esta sea exitosa y sus subordinados sean eficientes, es necesario que los colaboradores desempeñen sus actividades con el mínimo de sus recursos para conseguir el logro de los planes, proyectos programas, y objetivos de la organización

Un empleado eficiente en una institución, busca el equilibrio de la realización de sus actividades en un tiempo correcto, demostrando siempre puntualidad aprovechando las horas de trabajo sin distraerse, logrando el objetivo planteado como departamento y a nivel personal como empleado. Al momento de realizar las actividades y tenga dudas de la

ejecución de algo, se busca la supervisión y consejo del jefe superior inmediato, para tener las pautas y no temer a efectuar errores.

El colaborador debe ser proactivo, contribuir nuevas ideas que beneficien a la institución, no debe esperar a que el trabajo llegue hasta él y realizarlo sin el menor entusiasmo, el empleado debe preocuparse por la institución debido a que la misma es parte vital de su vida diaria, y la mejor forma de mantener la mejora de la institución es a través del aprendizaje en todo momento por lo cual se debe adaptarse a los cambios tanto dentro de la organización como el medio que la rodea.

Para ello es necesario la comunicación existente entre colaboradores, la cual es la mejor ayuda para la solución de conflictos laborales en caso de existir, a trabajar en equipo para el logro de un objetivo en común como, lo es delegando funciones y confiando en que las realizaciones de dichas encomiendas están bien ejecutadas y darán el resultado esperado.

Debido a que, el personal es el bien más valioso para cualquier institución, es por ello que la institución y el Departamento de Talento Humano son los encargados de velar por su seguridad entregando el material necesario para su protección, siempre motivándoles a seguir adelante para que el desempeño sea el óptimo para los resultados de la institución alcanzando sus objetivos y metas institucionales.

“El capital humano constituye actualmente un factor que agrega valor a las organizaciones, este valor se hace aún más relevante cuando el conocimiento se coloca en función del logro de los objetivos de la organización” (Contreras, 2012, pág. 17).

Al ser el personal un recurso de vital importancia, la comunicación que se maneje con ellos y los jefes departamentales es un instrumento fundamental para mantener las relaciones laborales en total armonía y óptimas condiciones para adaptarse a los cambios que se den en

el entorno que nos rodea. “Las relaciones entre los miembros de una empresa se establecen gracias a la comunicación. En este proceso de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, se evalúan y planifican estrategias que movilizan a la empresa hacia el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto de beneficio común” (López, 2016, pág. 22)

Es por ello que, en la Federación Deportiva de Los Ríos, la comunicación existente entre los directivos, jefes departamentales y subordinados es un mecanismo que ayuda a la toma de decisiones para mejorar el proceso de las actividades laborales de una forma sistemática que permita la mejora. “El proceso de comunicación se deriva de un emisor que quiere trasladar una información a un receptor. Esta información debe plasmarse en algo concreto a lo que denominamos mensaje a través de un proceso de codificación en el que se utilizan un conjunto de códigos. Este mensaje viaja hasta el receptor a través de un determinado medio” (Tirado, 2013).

El trato de los colaboradores a los usuarios, jefes departamentales y autoridades de la institución es con respecto, cordialidad y educación en donde tienen la oportunidad de dar a conocer cuál es su cultura y la de la institución. Y al momento de existir tal compromiso por ambas partes los colaboradores podrán tener la satisfacción laboral y desempeñar de la mejor manera las funciones requeridas por su puesto de trabajo. Según Robbins & Judge, (2013), la satisfacción laboral es el sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este. (pág. 75)

Los colaboradores en la institución comparten responsabilidades, tanto los departamentos por lo que los jefes departamentales son los que gestionan las actividades a seguir por el resto del personal, especialmente el encargado del DTM y a su vez los entrenadores, debido a que

trabajan con niños, adolescentes, en la enseñanza de diferentes disciplinas deportivas que oferta la institución.

“Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados, (...) el desempeño refleja principalmente los objetivos de eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente” (Vega, 2015). Al estar los colaboradores comprometidos con su puesto de trabajo, estos se desenvolverán de una forma correcta, debido a que tienen los conocimientos y habilidades que les da la experiencia laboral y por ende obtener los resultados esperados en el tiempo establecido.

Para que los colaboradores puedan tener un desempeño laboral satisfactorio, se obtiene con la eficiencia del personal el cual cumple con las funciones de su puesto de trabajo en una organización. Es decir, el ahínco que el empleado ubica al realizar sus actividades laborales dentro de la organización, en donde busca el cumplimiento de los objetivos departamentales y por ende el éxito de la institución.

Para un buen desempeño laboral, el empleado debe tener un ambiente de trabajo en una buena condición, disposición de los elementos que requiere para su desenvolvimiento en la institución, una remuneración justa acorde al puesto de trabajo y lo que establece la ley, establecer un horario de trabajo el cual debe ser cumplido, y motivar e incentivar al empleado para que se sienta estimulado y comprometido con su puesto de trabajo y la institución.

La motivación la define Robbins & Judge, (2013) "como un proceso que incide en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo" (pág. 202). La motivación es la base para que un empleado de su mayor esfuerzo al

realizar sus actividades laborales en su jornada de trabajo, se desenvolverá con entusiasmo y aportará más a la institución al logro de las metas u objetivos.

Según Robbins & Judge, (2013) “Los empleados al trabajar en una empresa estos invierten energía física, cognitiva y emocional en su desempeño laboral, por lo que están comprometidos con el puesto de trabajo” (pág. 211). Al estar los colaboradores comprometidos con su puesto de trabajo y la organización, se obtiene mayor desempeño laboral, mejores resultados, bajo índice de rotación de colaboradores.

Por lo tanto, es importante motivar a los colaboradores para obtener mejor rendimiento y evitar el estrés laboral que es provocado por la presión, por dificultades en la realización de las actividades laborales. “El estrés es el proceso psicológico desagradable que ocurre como respuesta a presiones ambientales” (Robbins & Judge, 2013, pág. 595). Hoy en día el estrés laboral puede tener varias causas, como lo es la presión que requiere el puesto de trabajo, la gran responsabilidad que se tiene como jefe departamental o colaborador, por salarios insuficientes, por poca motivación, etc. Es decir, la presión que perciben los colaboradores afecta su rendimiento laboral, debido a que sus capacidades no responden a las exigencias que requiere la institución, y esto es lo que ocasiona el estrés laboral.

Conclusión

Mediante la investigación realizada se concluye que la eficiencia de los empleados del Departamento de Talento Humano de la Federación Deportiva de Los Ríos se ve afectada debido a que existen retrasos e inconvenientes al momento de entregar un trabajo y cumplir con las obligaciones que requiere su puesto de trabajo.

La escasa motivación e incentivo influyen en los empleados lo que ocasiona que no desempeñen sus labores de acorde a las exigencias de la institución y por ende esto afecta la eficiencia del personal.

La ausencia de capacitación incide en la eficiencia del personal debido a que no pueden realizar sus actividades en el sistema SAD que utiliza la institución, debido a que no cuentan con los conocimientos que se requiere para el manejo, provocando de esta manera retrasos, inconformidad, estrés laboral, entre otros.

La ejecución ineficiente de las actividades del departamento se ve reflejado en la cancelación de los sueldos y salarios afectando consigo la vida personal de los colaboradores y por ende inconformidad de los mismos.

Bibliografía

- Asamblea constituyente. (2008). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito.
- Asociación de Corrugadores del Caribe, C. y. (2016). Parametros de eficiencia: Medición del desempeño mediante indicadores. *Asociación de Corrugadores del Caribe, Centro y Suramérica (ACCCSA)*, 2-60.
- Candelas Ramirez et al, E. (2012). *Fundamentos de Administración*. México: Suayed Una opción para tí.
- Coello, C. (2018). *Asociación española para la calidad*. Obtenido de Asociación española para la calidad: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Contreras, R. d. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones* (Primera ed.). Estado de Mexico : Red Tercer Milenio.
- Dalf, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (Décima ed.). México: Cengage Learning.
- David, F. R. (2013). *Administracion estrategica* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Eggers, M. F. (2012). *Teoría de las organizaciones* (Primera ed.). Argentina: Maipue.
- FEDERÍOS, F. D. (15 de Marzo de 2017). *Federación Deportiva de Los Ríos*. Obtenido de Federación Deportiva de Los Ríos: www.federios.org
- La comisión de legislación y codificación. (2018). *Codigo del trabajo*. Quito: Lexisfinder. Obtenido de www.lexis.com.ec
- Laudon, K. C. (2012). *Sistema de informacion gerencial* (Decimocuarta ed.). Mexico: Pearson.
- López, F. F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Tutor Formación.
- Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (25 de Enero-Junio de 2015). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>. Obtenido de

[http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001:](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001)

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>

Patricia, G. H. (2016). *Organizaciones saludables y procesos organizacionales e individuales: Comprensión y retos*. Editorial Universidad del Rosario.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimo Quinta ed.). México: Pearson Education de México.

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Primera ed.). España: Universitat Jaume I.

Vega, M. M. (Septiembre - Diciembre de 2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & trabajo*(54), 160. Obtenido de www.cienciaytrabajo.cl

Villar, C. d. (2012). *Liderazgo empresarial* (Primera ed.). Estado de Mexico: Red Tercer Milenio.

ANEXOS

Ficha de observación

Institución: **Fecha:**

Jefe departamental:

Dirección:

| Actividades | Frecuencia | | |
|--|------------|---------|-------|
| | A veces | Siempre | Nunca |
| Cumplimiento en las horas de trabajo (llegada - salida). | | | |
| Existencia de una comunicación cordial. | | | |
| Aplicación de los valores morales en la institución. | | | |
| Ejecución de labores acordes a lo que exige la institución. | | | |
| Existe retraso de trabajo en los departamentos. | | | |
| La institución realiza motivaciones hacia sus colaboradores. | | | |
| Conocimientos en el manejo de sistemas de la institución. | | | |
| El clima laboral en la institución está acorde para que los colaboradores se desempeñen de forma adecuada. | | | |
| Se trabaja en equipo en la institución. | | | |
| Existe estrés laboral en los colaboradores de la institución. | | | |
| Existe ausentismo de colaboradores en la institución. | | | |
| Se labora en la institución fuera de las horas establecidas. | | | |

Observador:

ENTREVISTA

1. ¿En la institución Usted supervisa las actividades laborales del?

2. ¿El ambiente laboral entre los empleados es?

3. ¿Las funciones laborales que realiza este departamento se vincula con otros en la institución?

4. ¿Usted es el encargado de elaborar la nómina de los roles de pagos de la federación deportiva de Los Ríos?

5. ¿Al realizar los roles de pagos lo hace de forma manual o por algún sistema?

6. ¿Cómo se llama el sistema informativo que utiliza para elaborar los roles de pagos?

7. ¿Existe alguna complejidad al momento de utilizar el sistema?

8. ¿Cuándo se dificulta más la utilización de sistema?

9. ¿En esta institución usted es la única persona que tiene conocimientos para la utilización del sistema?

10. ¿Cuál es el otro departamento que tiene conocimiento acerca del manejo del sistema?

11. ¿Cuál es la consecuencia que se tiene en la institución al no manejar correctamente el sistema?

12. ¿En la institución se realizan las capacitaciones acerca del manejo del sistema?

13. ¿Dónde se realizan las capacitaciones para el manejo del sistema?

14. ¿La dificultad de manejar el sistema, provoca que su departamento no se desempeñe de la forma correcta?

15. ¿Cómo es la comunicación en la institución entre los colaboradores y los jefes departamentales?

16. ¿En la institución se realizan motivaciones e incentivos para los empleados?

17. ¿Considera Usted que los colaboradores están satisfechos con la realización de sus labores?

18. ¿Cuál es el resultado luego de motivar e incentivar a los empleados?

19. ¿Cómo obtiene el ingreso económico de la institución?

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA

El objetivo, es conocer su punto de vista sobre, la eficiencia de los empleados del departamento de Talento Humano de la Federación Deportiva de Los Ríos, para la cual les reitero mis sinceros agradecimientos por la atención brindada a esta encuesta.

1. ¿Cómo considera Usted el ambiente laboral en la institución?

Mantienen una comunicación cordial _____

Ambiente laboral responsable _____

Una buena relación entre jefes departamentales y colaboradores _____

2. ¿Conoce Usted si existe conflicto laboral en la institución?

Si _____

No _____

3. ¿Considera importante que la institución brinde a sus colaboradores motivación e incentivos?

Si _____

No _____

4. ¿En que se beneficia la institución que sus colaboradores estén motivados?

Mayor rendimiento _____

Mayor satisfacción _____

Mejor desempeño _____

5. ¿El desempeño laboral es el adecuado para cumplir con las metas y objetivos de la institución?

Si _____

No _____

6. ¿En el área de trabajo existen metas departamentales?

Si _____

No _____

7. ¿Se evalúa el desempeño laboral en la institución?

Si _____

No _____

8. ¿La institución realiza capacitaciones para mejorar el desempeño de los colaboradores?

Si _____

No _____

9. ¿Está conforme con la remuneración recibida en la institución?

Si _____

No _____

10. ¿Considera importante trabajar en equipos de trabajo dentro de la institución?

Si _____

No _____

11. ¿Cree usted que el departamento de talento humano realiza su trabajo de forma correcta?

Si _____

No _____

12. ¿Conoce usted si existe incumplimiento al momento de entregar el trabajo el departamento de talento?

Si _____

No _____

13. ¿Usted como colaborador se ve afectado por el retraso del departamento de talento humano?

Si _____

No _____

14. ¿Los salarios en esta institución son cancelados a tiempo?

Siempre _____

A veces _____

Nunca _____

15. ¿Cuánto retardan la institución en cancelar los salarios?

Un mes _____

De dos a tres meses _____

De tres meses en adelante _____

16. ¿Se comunica a los colaboradores que existirá un retraso en los pagos de los salarios?

Si _____

No _____

17. ¿Es eficiente la comunicación que existe entre colaboradores y jefes departamentales?

Si _____

No _____