



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO
A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS
DE LA EDUCACIÓN
MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

TEMA:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO
AUTONÓMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA,
PROVINCIA DE BOLÍVAR.**

AUTORA

Mayra Elizabeth Taraguay Morejón

TUTORA

Msc. Corina Enriquez Cuadro

LECTORA

Msc. Grace Contreras Cruz

BABAHOYO – ECUADOR

2018



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



DEDICATORIA

La presente investigación la dedico con mucho amor y respeto a mis padres que con amor y sacrificio me motivaron intelectual y espiritualmente para culminar mis estudios superiores, a mis hermanas por su comprensión y apoyo moral.

A mi hija que es la fuente de mi inspiración y deseo de superación, el producto de mi esfuerzo escrito con fe y optimismo de profesional que anhela el bienestar en el camino del bien, honor y la justicia.

Mayra Elizabeth Taraguay Morejón



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser el que me guía día a día por los caminos de la vida.

A la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación.

A mi tutora y a los profesores que me ayudaron de una u otra forma y han sabido formarme integralmente, compartiendo sus enseñanzas y conocimientos.

A mi gran amor Britney, quien es el motor que me ha ayudado moralmente brindándome el tiempo que no pude estar con ella para salir adelante en mis estudios y ser una profesional.

Mayra Elizabeth Taraguay Morejón



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



AUTORÍA INTELECTUAL DEL INFORME FINAL

Yo, **MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJÓN**, portadora de la cédula de ciudadanía No. 020199744-2, en calidad de autora del Informe Final del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación Mención Administración Ejecutiva, declaro que soy autora del presente trabajo de Investigación, el mismo que es original, autentico y personal, con el tema:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTONÓMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA DE BOLÍVAR.

Por la presente autorizo a la Universidad Técnica de Babahoyo, hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen.

MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJÓN

C.I. 020199744-2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR DEL INFORME FINAL DEL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA SUSTENTACIÓN.**

Babahoyo, 21 de Septiembre de 2018

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 017-ECE-FCJSE el 12 de septiembre del 2017 mediante resolución CD-FAC.C.C.J.S.E-SO-008-RES-007-2017, certifico que la Srta. **MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJON**, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto titulado:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL AREA DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CALUMA, PROVINCIA DE BOLIVAR.

Aplicando las disposiciones institucionales, metodológicas y técnicas, que regulan esta actividad académica, por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

**MSC. ALICIA CORINA ENRIQUEZ CUADRO
DOCENTE DE LA FCJSE.**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA**

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL LECTOR DEL INFORME FINAL DEL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIA A LA SUSTENTACIÓN.**

Babahoyo, 25 de Septiembre del 2018

En mi calidad de Lector del Informe Final del Proyecto de Investigación, designado por el Consejo Directivo con oficio N° 017-ECE-FCJSE el 12 de septiembre del 2017 mediante resolución **CD-FAC.C.C.J.S.E-SO-008-RES-007-2017**, certifico que la Srta. **MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJON**, ha desarrollado el Informe Final del Proyecto de Investigación cumpliendo con la redacción gramatical, formatos, Normas APA y demás disposiciones establecidas:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DEL AREA DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO
AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON CALUMA,
PROVINCIA DE BOLIVAR.**

Por lo que autorizo al egresado, reproduzca el documento definitivo del Proyecto de Investigación y lo entregue a la coordinación de la carrera de la Facultad de Ciencias Jurídicas, Sociales y de la Educación y se proceda a conformar la comisión de especialistas de sustentación designado para la defensa del mismo.

**MSC. GRACE CONTRERAS CRUZ
DOCENTE DE LA FCJSE.**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



**RESULTADO DEL INFORME FINAL DEL PROYECTO DE
 INVESTIGACIÓN**

EL TRIBUNAL EXAMINADOR DEL PRESENTE TRABAJO INVESTIGATIVO,
 TITULADO: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL
 DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN EL
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
 CALUMA, PROVINCIA DEL BOLÍVAR.**

PRESENTADO POR LA SEÑORA: MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJÓN

OTORGA LA CALIFICACION DE

nove (09)

EQUIVALENTE A:

TRIBUNAL:

[Firma]
 Msc. Lenin Manchano Paredes
 DELEGADO DEL DECANO

[Firma]
 Msc. Tralda Alemán Franco
 DELEGADO DEL
 COORDINADOR DE
 CARRERA

[Firma]
 Msc. Abel Romero Jácome
 DELEGADO CIDE .
 CONSEJO DIRECTIVO

[Firma]
 Ab. Isela Berruz Mosquera
 SECRETARIA DE LA
 FAC.CC.JJ.SS.EE



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO



FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACION,
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA

ÍNFORME FINAL DEL SISTEMA URKUND

En mi calidad de Tutor del Informe Final del Proyecto de Investigación, de la Sra MAYRA ELIZABETH TARAGUAY MOREJÓN, cuyo tema es:

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CALUMA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, certifico que este trabajo investigativo fue analizado por el Sistema Antiplagio Urkund, obtenido como porcentaje de similitud de (4%) resultados que evidenciaron las fuentes principales y secundarias que se deben considerar para hacer citadas y referenciadas de acuerdo a las normas de redacción adoptadas por la Institución.

Considerando que el informe final el porcentaje máximo permitido es el 10% de similitud queda aprobado para su publicación.

MSC. CORINA ENRÍQUEZ CUADRO
DOCENTE DE LA FCJSE

Índice general

Portada.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Autoría intelectual del informe final	iv
Certificado de aprobación de la tutora del informe final del proyecto de investigación previa a la sustentación.....	v
Certificado de aprobación de la lectora del informe final del proyecto de investigación previo a la sustentación	vii
Resultado del informe final del proyecto de investigación	vii
Informe final del sistema urkund.....	ix
Índice general	ix
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos	xi
Índice de Ilustraciones	xi
Resumen	xii
Executive summary	xiii
Introducción.....	1
CAPITULO I.- DEL PROBLEMA	3
1.1. Idea o tema de investigación	3
1.2. Marco Contextual	3
1.2.1. Contexto Internacional.....	3
1.2.2. Contexto Nacional	4
1.2.3. Contexto Local.....	5
1.2.4. Contexto Institucional.....	6
1.3. Situación problemática	6
1.4. Planteamiento del problema.	7
1.4.1. Problema general	7
1.4.2. Sub problemas derivados	7
1.5. Delimitación de la investigación	8
1.6. Justificación	8
1.7. Objetivos de la investigación.....	10
1.7.1. Objetivo general.....	10
1.7.2. Objetivos específicos	10
CAPITULO II.- 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	38
2.1.2.1. Antecedentes investigativos	38
2.1.2.2. Categoría de análisis	42
2.1.3. Postura teórica.....	42
2.2. Hipótesis	43
2.2.1. Hipótesis general.....	43
2.2.2. Sub- hipótesis o derivados	44
2.2.3. Variables	44
2.2.4. Operacionalización de las variables.....	45

CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.1. Resultados obtenidos de la investigación	47
3.1.1. Análisis e interpretación de datos	48
3.2. Conclusiones específicas y generales.....	52
3.2.1. Específicas.....	52
3.2.2. General.....	52
3.3. Recomendaciones específicas y generales	53
3.3.1. Específicas.....	53
3.3.2. General.....	53
CAPITULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN.....	54
4.1. Propuesta de aplicación de resultados.....	54
4.1.1. Alternativa obtenida.....	54
4.1.2. Alcance de la Alternativa.....	55
4.1.3. Aspectos Básicos de la alternativa.....	55
4.1.3.1. Antecedentes.....	55
4.1.3.2. Justificación.....	57
4.2. Objetivos.....	58
4.2.1. General.....	58
4.2.2. Específicos	58
4.3. Estructura general de la propuesta.....	58
4.3.1. Título.....	58
4.3.2. Componentes	59
4.4. Resultados esperados de la alternativa	86
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS.....	90

Índice de tablas

Tabla 1: Resultados de pregunta # 1 – usuarios	48
Tabla 2: Resultados de pregunta # 7 - usuarios	49
Tabla 3: Resultados de pregunta # 1 – personal administrativo.....	50
Tabla 4: Resultados de pregunta # 6 – personal administrativo.....	51

Índice de gráficos

Grafico 1: Grafico estadístico de pregunta # 1 – usuarios	48
Grafico 2: Grafico estadístico de pregunta # 7 – usuarios	49
Grafico 3: Grafico estadístico de pregunta # 1 – personal administrativo	50
Grafico 4: Grafico estadístico de pregunta # 6 – personal administrativo	51

Índice de ilustraciones

Ilustración 1: Calidez en el servicio al usuario.	61
Ilustración 2: Manejo de quejas y conflictos.	62
Ilustración 3: Planeación Estratégica del Área de Talento Humano.	63
Ilustración 4: Habilidades de supervisión.	64
Ilustración 5: Manejo del personal.	65
Ilustración 6: Motivación del personal.	66
Ilustración 7: Administración de tiempo.....	67
Ilustración 8: La calidad como una actitud.	68
Ilustración 9: Formación de equipos de trabajo.	69
Ilustración 10: Construyendo relaciones humanas positivas.....	70
Ilustración 11: Archivonomía.	71
Ilustración 12: Jugemos a las Posibilidades.	80
Ilustración 13: Ganador / Perdedor.....	81
Ilustración 14: Mezcla de Objetivos.	82
Ilustración 15: Búsqueda del Tesoro.	83
Ilustración 16: Nudo Humano.	84
Ilustración 16: Campo de Minas.....	85



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



RESUMEN

El presente trabajo investigativo tiene relación con la gestión administrativa lo que implica diferentes medidas acerca de la planificación, organización, dirección y control de los recursos.

Además de un manejo eficiente que garantice el fortalecimiento institucional y eficaz desempeño de los empleados; para conseguir aquello se ha planteado una serie de objetivos que mejoren el desempeño laboral del personal administrativo del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia del Bolívar.

Este trabajo es de tipo explorativa, descriptiva y explicativa, se aplicó a una muestra de 49 usuarios y 20 empleados administrativos, para aquello fueron utilizadas las encuestas en base a un cuestionario estructurado en donde se obtuvieron una serie de conclusiones: el personal administrativo no están debidamente organizados, ni motivados y carecen de estrategias administrativas que le permitan tener un mejor rendimiento y desempeño laboral, existe falta de atención, desactualización de conocimientos poca comunicación y colaboración entre compañeros, además del mal manejo de funciones por parte de los empleados. Las recomendaciones a las que se llegaron fueron: que el personal administrativo debe ser capacitado en atención al cliente, conocimientos especializados, distribución y coordinación de los cargos de acuerdo a los perfiles y además sobre el manual de funciones.

Palabras claves: Gestión Administrativa, Desempeño Laboral, Talento Humano, Gobierno Autónomo Descentralizado, Atención al Cliente, etc.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN EJECUTIVA



EXECUTIVE SUMMARY

The present investigative work is related to the administrative management which implies different measures about the planning, organization, direction and control of the resources.

In addition to an efficient management that guarantees the institutional strengthening and effective performance of the employees; to achieve a series of objectives which have been proposed to improve the work performance of the administrative staff of the human talent area in the Municipal Autonomous Decentralized Government of Canton Caluma, Province of Bolívar.

This work is explorative, descriptive and explanatory, applied to a sample of 49 users and 20 administrative employees, for which the surveys were used based on a structured questionnaire where a series of conclusions were obtained: the administrative staff; who are not properly organized, or motivated and lack administrative strategies that allows to have better performance and work performance, lack of attention, outdated knowledge little communication and collaboration between colleagues, in addition to poor management of functions by employees.

The recommendations that were reached were: that the administrative staff should be trained in customer service, specialized knowledge, distribution and coordination of the charges according to the profiles and also on the manual functions.

Keywords: Administrative Management, Labor Performance, Human Talent, Decentralized Autonomous Government, Customer Service, etc.

INTRODUCCION

El presente proyecto de investigación titulado gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del área de talento humano en el gobierno descentralizado municipal del canto Caluma, provincia de Bolivar. El objetivo que se desea alcanzar, es plantear alternativas que permitan desarrollar la gestión administrativa de manera eficiente y eficaz en el personal que labora en talento humano, toda organización debe poseer como fortaleza 4 etapas en el proceso administrativo que le permita ejecutar actividades de manera correcta y adecuada, refiriéndome por su puesto a la planificación, organización, dirección y control.

El trabajo investigativo que se plantea en este documento tiene como finalidad conocer porque existen falencias en el desempeño laboral de las personas que laboran en el departamento de talento humano, en algunos caso se ha podido observar una serie de elementos que son determinantes en los problemas encontrados en la parte administrativa que no han sido atendidos de la mejor manera por el personal que labora en esta área.

En algunas instituciones descuidan el recurso del talento humano, esto es notorio cuando se mide el desempeño laboral donde la gestión administrativa presenta debilidades como la baja productividad, pertinencia de la empresa, baja motivación en todos sus estamentos organizacionales.

La comprobación se la realizará en el lugar de los hechos analizando la problemática y motivados por observaciones previas que se realizaron en el área de talento humano en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Caluma, aquí se trabajó durante un tiempo bastante aceptable y en donde se dejó la pauta para proponer esta investigación.

La investigación a partir de este proyecto connotará mucha importancia porque será una fuente de información breve de lo que sucede en los GAD municipales respecto de cómo llevar adelante el desarrollo de la gestión administrativa, para favorecer el desempeño laboral del personal de talento humano.

Para su mejor estudio y comparación de los detalles del proyecto se lo ha repartido en capítulos.

En el Capítulo Uno veremos el tema de la Investigación, y como se ha dado la problemática a nivel internacional, nacional, en nuestra Provincia y lo más importante como se está dando en los gobiernos autónomos descentralizados municipales.

En el Capítulo Dos se delimitará la Investigación, se analizarán los Objetivos y se indagará en las teorías de otros autores para apoyar el argumento de la investigación.

En el Capítulo Tres se analizará la Metodología, Tipos de Investigaciones, Métodos y Técnicas utilizadas para hacer posible el presente proyecto.

En el Capítulo Cuatro se elabora la propuesta teórica de aplicación, con la alternativa obtenida, los antecedentes que se encontraron durante el proceso investigativo, la justificación de la misma, objetivos, alcances y los resultados esperados que permitirán aplicar la propuesta en la institución que fue objeto de la presente indagación.

CAPITULO I.- DEL PROBLEMA

1.1. Idea o tema de investigación

Gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar”.

1.2. Marco Contextual

1.2.1. Contexto Internacional

Los últimos hechos suscitados en la década del siglo XXI, en todo lo relacionado con el mundo de las empresas, hace necesaria una reflexión sobre la administración y las acciones de los directivos. Las crisis económicas, sociales y políticas que están afectando a la comunidad demuestran que los modelos, tanto de la administración como de la economía, y sus aplicaciones están fallando.

Actualmente, a nivel mundial, las organizaciones mantienen una constante búsqueda de la excelencia y la vanguardia, que las ayude a ser competitivas y a sostenerse firmes en un mercado globalizado. Estas, desde las actividades de extracción hasta las de servicios, implican un fenómeno social complejo en cada especialidad, guardando consigo políticas, costumbres, normas e inclusive religiones, que las hacen destacarse de otras dedicadas al mismo objeto o de la misma naturaleza. Esta es la razón por la cual los niveles de exigencia y preparación profesional son cada vez mayores, además de que sobre los gerentes de empresas, recae el manejo eficiente y eficaz de los recursos, estos deberán velar por el correcto cumplimiento de los procesos administrativos, a través de estrategias y/o herramientas gerenciales que les permitan convertir sus debilidades en fortalezas y sus amenazas en oportunidades, dando como resultado una gestión administrativa acorde a los requerimientos del entorno.

La economía global de los servicios está creciendo. Concretamente, cada vez hay más países, de los llamados industrializados, que encuentran que sus sectores de servicios están generando la mayor parte de su producto nacional bruto. Sin embargo el crecimiento del sector de los servicios no se genera en los sectores tradicionales de servicios como los servicios médicos los financieros y los seguros. Esta nueva era de los servicios globales se caracteriza porque el sector de los servicios domina en las cifras de la mano de obra y las economías; una mayor participación de los clientes en las decisiones estratégicas de los negocios; los productos cada vez más orientados hacia el mercado y que responden mucho más a las necesidades cambiantes de estos; la creación de tecnologías que ayudan a los clientes y a los empleados a brindar servicios; empleados que ahora tienen más libertad y discrecionalidad para elaborar soluciones a la mitad de solicitudes especiales de los clientes y para resolver las quejas de estos en seguida con un mínimo de incomodidades.

1.2.2. Contexto Nacional

En los últimos años ciertos países incluyendo Ecuador han vivido cambios importantes en lo que se refiere al ejercicio del gobierno. La evolución del sistema político en el que la alternancia partidista desempeñó un papel de primera importancia, implicó la incorporación de algunas novedades administrativas en el terreno de la práctica gubernamental. Como parte de esta readecuación política, la medición del desempeño y evaluación de los programas público tomo resonancia política.

La gestión del talento humano ha tomado mayor fuerza dentro de las organizaciones. El mejoramiento corporativo depende del buen manejo de los diferentes recursos y de los procesos que se apliquen para el desarrollo de las diferentes actividades existentes, calidad en los productos; es posible que se haya descuidado el manejo inadecuado de los recursos. El éxito de las empresas se logra en la medida que haya efectividad en la administración, por tanto se requiere realizar procesos de supervisión en las actividades y compromisos que asumen las personas al frente de los diferentes puestos de trabajo, para asegurar el buen desempeño mediante la orientación y dirección requerida, por tanto es necesario que a medida que las empresas vayan creciendo se debe reconocer que se requiere fortalecer las especialidades y la organización empresarial.

El objetivo que persiguen las empresas es lograr el reconocimiento de las condiciones sociales, laborales, políticas, económicas, tecnológicas y otros aspectos que influyen internamente y externamente en el desarrollo empresarial; por lo tanto se requiere de la aplicación de procesos administrativos y estrategias competitivas eficientes y efectivas para hacer realidad el fortalecimiento corporativo.

En la nueva Constitución del 2008, se divide al Ecuador y su administración territorial en distintos Niveles de Gobiernos, creando así la descentralización que “significa transferir responsabilidades y recursos desde el gobierno central hacia los gobiernos provinciales, municipales y parroquiales (Gobiernos Autónomos Descentralizados, GAD)” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013, pág. 3), logrando que el Ecuador por medio de los GAD brinden un mejor servicio y acercamiento a los ciudadanos para que los mismo se sientan que viven en un país donde el Buen Vivir es para todos.

El Gobierno Central otorga competencias exclusivas, concebidos a los niveles de gobiernos con el objetivo de lograr una efectiva, eficiente y eficaz administración del Estado. Con estos cambios buscan dinamizar la operatividad y la gestión administrativa del Gobierno Central y de las instituciones públicas que contribuyen a un mejor desenvolvimiento de los GAD para así lograr el bienestar de la población ecuatoriana. La Constitución Nacional de la República del Ecuador, 2008 en su Artículo 238 mencionan que los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera.

1.2.3. Contexto Local

En la provincia de Bolívar existen GAD Municipales que tienen como visión convertirse en un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, siendo reconocido por ser promotor y articulador de los procesos sociales, económico, ambientales y culturales con capacidad, autonomía, responsabilidad, compromiso ético, social y mejoramiento continuo, en concordancia a lo establecido en la Constitución, el COOTAD y las leyes de la República del Ecuador; inspirador de confianza y credibilidad que responda a la inclusión directa de la participación ciudadana encaminada al cumplimiento de un desarrollo sostenido y sustentable; para lograr esto se deberá realizar un exhaustiva

verificación de ciertos inconvenientes que se presentan al momento del manejo de la gestión administrativa dentro del mismo.

De acuerdo a lo planteado la investigación se desarrolló con el fin de que el personal administrativo desarrolle una mejor gestión administrativa, teniendo en cuenta que el principal actor es el usuario y que la atención brindada hacia él sea de calidad, así como también pueda obtener lo que desea y satisfacer sus necesidades y todo el personal que labora en el GAD municipal de Caluma tenga un mejor rendimiento laboral.

1.2.4. Contexto Institucional

La presente investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Caluma (GAD), como entidad primordial planifica, promueve e impulsa el desarrollo sostenible y sustentable dentro del territorio cantonal con la debida participación ciudadana a través de la implementación de políticas públicas, regulaciones, planes, programas y proyectos que garantizan un mejor servicio al pueblo calumeño, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del país. (Averos Espín, 2013).

1.3. Situación problemática

El desempeño laboral de los empleados públicos ha sido tema de mucha controversia en comparación con los empleados de empresas del sector privado, y tiene su origen en una inadecuada gestión de la administración del talento humano. Es fácilmente palpable que el empleado público no cuenta con empoderamiento en sus funciones laborales donde este no presta una buena gestión.

Los empleados debido a los cambios de funcionarios representantes del Gobierno o administrativos al que se ven sometido cada cierto tiempo, hace que no tengan claro sus objetivos a futuro, lo que adolece en la calidad de su desempeño y refleja en la insatisfacción del usuario y el incumplimiento de metas y objetivos de la institución. La persona encargada del proceso de administrar no crea modelos que permita un eficiente desempeño laboral de los trabajadores, que vaya de acuerdo a lo que el administrador aspira, no indica a los empleados sus funciones específicas de su labor para asegurarse de

la calidad, hacerles caer en cuenta que los mejores inspectores de trabajo son ellos mismos y que no necesitan siempre de la supervisión para tener un alto rendimiento.

No se les está enseñando a los empleados administrativos y trabajadores la esencia que está puesta en la calidad, eficiencia y eficacia de su labor, además no se les está dotando de las mejores herramientas para desarrollar su trabajo, su ambiente y trato laboral no se lo mejora, pues existe rivalidad entre ellos, situación que dentro de la gestión administrativa debe de ser considerada para potenciar constantemente el desempeño laboral.

Todas estas situaciones se presentan por no realizar un adecuado escogimiento del personal que labora en una determinada área, en muchos de los casos en este estamento gubernamental se ha realizado la selección del personal mediante compromisos adquiridos sin tomar la más mínima precaución de elegir a las personas idóneas con la suficiente experiencia y con el perfil que se adapte a lo que necesita este departamento, que es uno de los más importante de esta institución. Es por esa razón que se plantea a continuación esta interrogante que nos permitirá corroborar el estudio realizado en el GAD municipal del cantón Caluma.

1.4. Planteamiento del problema.

1.4.1. Problema general

- ¿Cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar?.

1.4.2. Sub problemas derivados

- ¿Qué importancia tiene la gestión administrativa dentro de los procesos de eficiencia de los empleados del área de Talento Humano?

- ¿Cuál son las etapas del modelo de gestión administrativa que más favorece el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano?
- ¿Cómo la evaluación de desempeño contribuye a potenciar el cumplimiento de las funciones administrativa del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma?

1.5. Delimitación de la investigación

La investigación se la realizó acerca de la gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral del area de talento humano en el Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del canton Caluma, provincia de Bolivar y se encuentran delimitadas de la siguiente manera:

Área:	Administracion
Línea de investigación:	Gestion Administrativa
Aspecto:	Desempeño laboral
Unidad de observación:	Personal Administrativo y Usuarios.
Delimitación espacial:	GAD municipal del Cantón Caluma.
Delimitación demográfica:	Se trabajó con 49 usuarios y 20 trabajadores.
Delimitación temporal:	Se desarrollo en el periodo 2018

1.6. Justificación

La presente investigación tiene como objeto principal el estudio de la gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral en el área de talento humano, las mismas que deben ser muy bien adoptadas para el correcto cumplimiento de los gobiernos autónomos descentralizados municipales. La autora de esta investigación busca una respuesta del porqué los empleados del área de talento humano están obteniendo resultados negativos relacionados a su desenvolvimiento, ya que en años anteriores hasta en la actualidad han venido sufriendo estas situaciones muy lamentables atribuidos a la errónea gestión administrativa y que no ha sido bien usada por ellos, lo que con lleva a no tener un buen desempeño en cada una de sus actividades laborales.

En primer lugar, el desarrollo del presente proyecto de investigación representa un valor significativo para la autora, trata de aportar con una serie de elementos que permitirán mejorar el rendimiento del personal que labora en el área de talento humano y conseguir cambios en cada uno de ellos de manera específica en los GAD municipales que es el objeto de estudio, el resultado del trabajo netamente investigado y probado, teniendo en cuenta todos los factores inmersos en el problema, el estudio de campo que se efectuará en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Caluma, utilizando instrumentos cualitativos que den con el diagnóstico de cada uno de los trabajadores de talento humano en lo que respecta a su desempeño laboral.

Estudios como estos son de vital importancia en los tiempos actuales ya que son necesarios para mejorar las habilidades de las personas que trabajan en las entidades públicas, que puedan ofrecer un excelente servicio a los usuarios que requieren de su ayuda. Siempre es bueno actualizarse, innovar e incorporar nuevas estrategias administrativas que puedan ayudar a las personas a mantener un trato adecuado, ameno y eficiente con el objetivo de que los usuarios puedan conseguir lo que requieren de manera ágil, precisa y con una buena atención.

Es importante la administración porque está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a trabajar mejor con el personal, equipo, materiales, recurso y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad. La investigación cobra mayor relevancia para las empresas públicas, toda vez que absorbe un estilo gerencial dirigido a considerar al trabajador por su conocimiento y habilidades que posee, para enfrentar los retos presentados por los diferentes cambios, que la dinámica administrativa presenta. La administración, el aprovechamiento del talento humano, los recursos económicos garantizan la utilización racional y eficiente y generen un desarrollo sustentable y eficiente del proceso administrativo Municipal del cantón caluma.

Este desarrollo permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar eficacia en los servicios. Por ello es necesario establecer el desempeño de las funciones de los empleados públicos, como base para crear una estrategia de

empoderamiento para potenciar el nivel de conocimientos del funcionario público ante los procesos que debe llevar a cabo dentro de su función.

1.7. Objetivos de la investigación

1.7.1. Objetivo general

- Conocer la influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar.

1.7.2. Objetivos específicos

- Conocer la importancia de la gestión administrativa dentro de los procesos de eficiencia de los empleados del área de Talento Humano.
- Determinar las etapas del modelo de gestión administrativa que más favorece el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano.
- Evaluar el desempeño del área de talento humano para mejorar las funciones administrativa dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

CAPITULO II.- MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Marco Conceptual

Gestión administrativa

Se convierte en un elemento fundamental en todas las empresas, por lo que deriva en gran medida que se logre un funcionamiento satisfactorio en el desarrollo y cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. (Flores F, 2012)

La gestión administrativa es un proceso individual que radica en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. (George P, 2016)

La práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos Judío – Cristianos de Noé, Abraham y sus descendiente, indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos, desde la construcción de alcas a gobernar ciudades y ganar guerra, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control. Las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma mostraron los resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos, el advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina. (Crespo, 2015)

Resulta evidente que las funciones del administrador contemporáneo tienen su antecedente en los tiempos más remoto dela historia. De ahí la problemática administrativa de los pueblos antiguos y los que se enfrentan hoy día al estado social del derecho y el mundo empresarial. La administración en la antigüedad en Roma, Grecia, China y Egipto, tiene una trascendencia marcada que aún perdura en roma su apego vocacional al derecho. La sociedad contemporánea ha heredado a ese derecho romano una extraordinaria cultura

que ha influido notablemente en el contexto jurídico actual de nuestro pueblo. Se expresa sin lugar a equivoco que el lenguaje del derecho romano sea convertido en un idioma universal.

Factores importantes de la gestion administrativa

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes mismos que se da a conocer en los siguientes ítems:

- Planeamiento,
- La organización,
- La dirección,
- El control.

Que son factores utilizados para llegar a cumplir con los objetivos, el principal el elemento es el factor humano, A continuación se dara definición a cada uno de ellos:

- **Planeación.-** Es el proceso administrativo que tiene como función la planeación y control sobre la empresa, planteando objetivos para su éxito y sostenibilidad de la misma.
- **Organización.-** Dentro de una empresa este factor es de importancia mismo que hace referencia a las actividades y responsabilidad personal del talento humano con el objetivo de cumplir con las metas ya establecidas.
- **La dirección.-** Es la aplicación de las actitudes y aptitudes por parte de la alta gerencia en la toma de decisiones, por lo que se debe seleccionar la estrategia adecuada para el cumplimiento de las metas y objetivos con el propósito que la empresa tenga solvencia y perdure en el tiempo.

- **Control.-** Dentro de la organización el control permite manejar estadísticas para que se pueda cumplir con los objetivos propuestos por la empresa, es decir dar un seguimiento para el cumplimiento de estrategias planteadas por la organización.

Importancia de la gestión administrativa.

La gestión administrativa es una tarea amplia en la práctica gerencial, esta etapa está entrelazada e interrelacionada con la ejecución de una función, el cumplimiento de los objetivos y la gestión financiera, que tiene que ver con la obtención de los recursos y su buen manejo. La gestión administrativa nos sirve de guía para realizar nuestras actividades de una forma más eficiente al momento de cumplir con el objetivo planteado, consiste en cómo se definen y distribuyen los roles, los vínculos administrativos entre las áreas y los medios que se creen para monitorear las fortalezas y debilidades de las estructuras en los procesos existentes, las limitaciones culturales e históricas que influyen en ella, es decir que la administración ocupa un lugar muy importante al momento de cumplir con los objetivos propuestos en las instituciones que permiten desarrollar un trabajo con eficacia y eficiencia. (Mancheno, 2017)

La gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma. Esto se hace posible a través de la aplicación de varios procesos como:

- **Planificación:** el planteamiento de los objetivos de la organización y la sugerencia de los procedimientos para alcanzarlos.
- **Organización:** se refiere al proceso de ordenar y distribuir equitativamente las tareas y recursos entre los miembros de una empresa para que puedan darle el uso correcto y cumplan con las metas planteadas.
- **Dirección:** es el proceso de monitorear y motivar a los trabajadores para que puedan realizar las actividades planificadas.

- **Control:** en este proceso el encargado se asegurará que las actividades sean cumplidas de acuerdo a la planificación.

Es por estas razones que se puede afirmar que la gestión administrativa busca la utilización de recursos para que la empresa alcance sus objetivos. El o los encargados de esto deben disponer de los conocimientos para la correcta utilización de los recursos tanto económicos como materiales y humanos para que la empresa sea exitosa. (Mendoza-Briones Amado A., 2017)

Procesos de gestión administrativa

Segun (Money Matters, 2018), como procesos de gestión administrativa se puede definir los siguientes:

Planeación.- Planificar es la piedra angular de este proceso, ya que de esta se derivarán las subsiguientes acciones a seguir. Para realizar un proceso eficiente es necesario considerar lo siguiente:

- Contar con objetivos claros.
- Estudiar el ambiente bajo el cual se realizará el trabajo.
- Identificar y asignar las tareas que ayudarán a lograr los objetivos.
- Realizar un plan integral de logros, donde se destaquen los elementos creativos que ayuden a desempeñar eficazmente el trabajo.
- Determinar las políticas, métodos y procedimientos requeridos para el desempeño de la labor.
- Crear sistemas de alerta que permitan anticipar acciones ante problemas futuros.

- Actualizar constantemente los planes, considerando los resultados de los controles ejercidos sobre los mismos.

Organización.- Para alcanzar el éxito se deben coordinar todos los recursos humanos, financieros y materiales que estén relacionados con el trabajo que se va a realizar. Esto implica el establecimiento de un conjunto de reglas y asignaciones de tareas que deben seguir rigurosamente las personas que estén involucradas. Algunas de estas actividades son:

- Dividir el trabajo considerando las unidades de operación.
- Agrupar las tareas por los puestos de trabajo.
- Estructurar las unidades operativas con criterios de manejabilidad y afinidad de la labor.
- Seleccionar al personal que posea las aptitudes requeridas para determinado puesto de trabajo.
- Establecer ajustes en las actividades ejecutadas, con base en lo que arrojen los resultados de control de las mismas.

Dirección o ejecución.- Para cumplir con las estrategias planificadas y organizadas es necesario tomar las acciones que las inicien y les den continuidad. Entre estas medidas están las de dirigir la actividad y propiciar el desarrollo del empleado en lo laboral y personal, para que así esta motivación se traduzca en el logro eficiente del objetivo. Estas estrategias pueden ser:

- Guiar e incentivar al grupo para que alcancen el objetivo.
- Establecer una comunicación directa, abierta y transparente con cada uno de los involucrados, directa o indirectamente, en el trabajo.

- Desarrollar las potencialidades de cada miembro.
- Crear incentivos para los empleados que se destaquen en determinados criterios pre-establecidos, como la creatividad, rapidez en la culminación, entre otros.
- Establecer mecanismos de evaluación constante del proceso de ejecución, a fin de rectificar acciones en caso de ser requerido.

Control.- Es importante implantar estrategias para comprobar que lo planificado, organizado y ejecutado esté progresando de forma satisfactoria y efectiva hacia el alcance del objetivo. Esto permitirá tomar decisiones de sustitución de actividades o de reorientación del proceso, que permitan optimizarlo. Estas podrían ser algunas de las acciones a seguir:

- Establecer comparaciones de los resultados con los planes generales de la empresa.
- Evaluar el producto de la labor, tomando como base los estándares de desempeño de la misma.
- Hacer públicos los medios a ser utilizados en las mediciones.
- Comunicar las sugerencias al personal responsable, para así poder corregir las acciones que sean necesarias.

Objetivo de la gestión administrativa.

Es un elemento esencial en todas las empresas, y depende en gran medida que se dé el buen funcionamiento, el desarrollo y cumplimiento de las metas organizacionales. Es por ello que la adecuada dirección en la administración tiene como objetivos principales lo siguiente. (Paz J, 2010)

1. Mantener una adecuada dirección administrativa en el accionar de las empresas.

2. Dar cumplimiento a las fases del proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control.
3. Estructurar de forma adecuada mecanismos para alcanzar los objetivos de la organización de la manera más eficiente.
4. Crear un ambiente en el cual, los recursos disponibles en las empresas se optimicen y se les dé un manejo adecuado.
5. Proporcionar una mejor comprensión de los papeles y responsabilidades administrativas necesarias para alcanzar los objetivos comunes.
6. Diseñar un ambiente en el que todas las personas trabajen de manera conjunta, evitando barreras que dificulten el logro de los objetivos comunes y organizacionales (Paz J, 2010).

Los objetivos son primordiales para toda gestión administrativa del personal al ser eficiente y al facilitar el proceso, mediante la maximización de los recursos de la institución.

Etapas de la gestión administrativa.

La Gestión Administrativa, involucra diversas etapas a desarrollar en la secuencia descrita a continuación:

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.

- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan.

Se requiere una intensa colaboración por parte del personal que interviene en el proceso y permite la identificación de los puntos débiles y de las etapas en que se produce un uso excesivo de recursos. Una de las claves del éxito del Modelo de Gestión Administrativa está en el análisis de la organización y de sus procesos.

Principales problemas en las Administraciones Públicas

Los autores (Alvarez A & Chica S, 2016), mencionan que entre los principales problemas que se observaban en el modo de operar de las Administraciones Públicas hasta antes de reorientar la forma de gestionar la calidad en el sector público destacan los siguientes:

- Ausencia de constancia en el fin o propósito perseguido.
- Mayor importancia en un horizonte a corto plazo.
- Adopción de políticas de gestión que no promueven el desarrollo de trabajo en equipo.
- Frecuentes cambios en el modo de conducir las actividades, lo que supone un impacto sobre las políticas.
- La administración estaba basada tan sólo en cifras.
- Existencia de elevados niveles de improductividad.
- Había altos costes. La presencia de estos problemas en los organismos públicos, unidos a los retos que el mercado actual exigen, lleva a que sea necesario implementar cambios en la forma de gestionar la calidad en el sector público.

Cambios en la forma de gestionar la calidad en el sector público

De manera más específica define (Cocke M, 2018), los principales cambios experimentados en la forma de gestionar la calidad en el sector público son los siguientes:

- Orientación a la Satisfacción en lugar de al Servicio.
- Presta mayor atención a la Prevención que a la Detección de fallos.
- Considera la calidad como una inversión y no como un coste a asumir.
- Opta por la Calidad frente a la Cantidad.

Estos cambios en la forma de gestionar la calidad en el sector público están generando una serie de beneficios importantes tanto para los propios organismos que los implementan como en la comunidad, como usuaria final de los servicios ofrecidos por tales entidades. Se deben distinguir de manera concreta los beneficios que aporta a ambos grupos la Gestión de la Calidad.

Beneficios de gestionar la calidad en el sector público: beneficios para los organismos

Cuando las entidades públicas adoptan Sistemas de Gestión que le permitan llevar a cabo una óptima gestión de la calidad, de acuerdo a los requisitos de ciertos estándares, como lo es la norma ISO 9001:2015, ven importantes mejoras en su modo de operar, aumentando la eficacia y eficiencia en su rendimientos. (Medina Marialberth, 2015). De manera concreta, le permite conseguir los siguientes beneficios:

- Logra tener un proceso de planificación más eficaz, eficiente y efectivos.
- Adquiere una mayor capacidad de resolución de problemas.
- Permite un mejor desarrollo de sus procesos administrativos y la introducción de mejoras continuas en los mismos.
- Genera un fortalecimiento del liderazgo.

- Promueve el desarrollo y aplicación de innovaciones.
- Fomenta la transparencia en las actividades de la Gestión.

Beneficios de gestionar la calidad en el sector público: beneficios para la comunidad

Pero cuando los organismos públicos apuestan por la gestión de la calidad, no sólo se benefician de su aplicación ellos mismos, sino que también los ciudadanos van a obtener mejorías de ello. (Medina Marialberth, 2015). Los principales beneficios que identificamos para la comunidad son los siguientes:

- Respuesta a sus necesidades reales.
- Mayor participación y control por parte del ciudadano.
- Aprendizaje mayor de la gestión de gobierno.
- Asume un mayor nivel de compromiso y participación.
- Asumen su papel en cuanto a Responsabilidad Social.

Talento Humano

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerara como referente una definición común que pretende resumir tal diversidad. Por ende la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto. Por tanto, el talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para

ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc. (Lopez Ana, 2016). El talento humano guarda una estrecha relación con conceptos como:

- La creatividad (la capacidad para hacer, para crear, para influir en el mundo de la materia modificándola).
- La inteligencia (la sabiduría acumulada, producto del aprendizaje, la actualización del mismo y su puesta en práctica).
- El conocimiento (el caudal de información que atesoras, producto de tus estudios, práctica, experiencia...).
- La actitud, la mentalidad (la manera de afrontar los problemas, las situaciones, la vida...).
- El autodescubrimiento (todo lo que vamos conociendo de nosotros mismos a lo largo de la vida).

Gestión del talento humano

Hay que considerar la gestión de talento humano como un fuerte compromiso estratégico del área de Recursos Humanos para contar con los profesionales más talentosos del ámbito. Este compromiso surge debido a dos necesidades particulares que sirven para incrementar la competitividad empresarial o institucional: retener a las personas que conforman equipos de alto rendimiento e identificar potenciales talentos en las organizaciones. (Bohlander, 2016). En la mayoría de los casos las organizaciones tardan, literalmente, varias décadas para convertirse en entidades excepcionales, que cuenten con

un conjunto único de prácticas de gestión de talento humano que produzcan excelentes resultados en lo que respecta al alcance de metas. Pero, de vez en cuando, hay excepciones.

Por qué es importante implementar la gestión de talento humano

Existe una relación comprobada entre tener el mejor talento y obtener óptimos resultados de negocio. Y las organizaciones buscan cada vez más medir los retornos de las inversiones en el capital humano (ROI). Para ello, se desarrollan estudios profundos de ese impacto de los talentos en el desempeño organizacional. (Alles, 2016). Un estudio en 2015 de Hackett Group descubrió que las empresas que destacan en la gestión de talentos facturan cerca del 15% de sus competidores. Esto representa una mejora de los resultados financieros de cientos de millones de dólares en las grandes corporaciones.

De forma similar, una encuesta de McBassi & Co.5 reveló que las empresas que poseen mejores indicadores en las cinco categorías del capital humano (prácticas de liderazgo, compromiso de los colaboradores, gestión del conocimiento, gestión de la fuerza del trabajo y capacidad de aprendizaje) cuentan con mayores dividendos por acción y mejor estabilidad -dos objetivos recurrentes de los principales líderes y accionistas. Por último, el informe de Deloitte referido a las diez tendencias globales en capital humano para el año 2017 señala que, para el 81% de las empresas encuestadas, la adquisición de talento implica necesariamente acceder a nuevos espacios de reclutamiento de personal, como son las redes sociales; por otro lado, un 71% de las empresas indicaron que la analítica de talento se ha convertido en una disciplina dentro del área empresarial e institucional, apoyando desde la gestión y las operaciones hasta la adquisición de talento y desempeño funcionales.

Cuál es la diferencia entre gestión de talento y gestión de recursos humanos tradicional

Un punto central que diferencia a las organizaciones que implementan la gestión de talentos de respecto a las organizaciones tradicionales es la importancia que dan al papel de los gestores y líderes en el ciclo de vida del empleado. Con la gestión de talentos esa responsabilidad, que antes era exclusiva del área de recursos humanos, pasa a ser compartida. Además, el modelo tradicional de gestión se centra en procesos

administrativos, tratando con la hoja de pagos, la regulación laboral y los beneficios, mientras que la gestión de talentos se centra en apoyar y desarrollar a las personas que colaboran dentro de la organización. Por último, la gestión de talentos es estratégica. Normalmente se manifiesta en una amplia planificación a largo plazo de la organización, fuertemente asociada a los objetivos de negocio. Mientras tanto, el RH el modelo tradicional es más táctico, lidiando con la gestión del día a día de las personas. (Chiavenato Idalberto, 2015)

Objetivos de la gestión del talento Humano

Según (Caceres, 2017), las personas constituyen el principal activo de la organización, de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y este más atento de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Los objetivos de la gestión de personas son: diversos. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la función de RH es un componente fundamental de la organización actual. Antes se hacía énfasis en la realización correcto de las tareas aplicando los métodos y reglas impuestos a los empleados y, en consecuencia, se obtenía eficiencia.
- Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la esfuerza laboral. la función de la ARH es lograr que los esfuerzos de las personas sean más productivos para beneficiar a los clientes, a los socios y a los empleados.
- Proporcionar a la organización empleados bien entrenados y motivados: cuando un ejecutivo afirma que el propósito de la ARH es “construir y proteger el más

valioso patrimonio de la empresa”, se refiere a este objetivo de la ARH. Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que recibe.

- Aumentar el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: para ser productivos, los empleados deben sentir que en el trabajo es adecuado a sus capacidades y que se les trata de manera equitativa. Para los empleados, el trabajo es la es la mayor fuente de identidad personal. Las personas pasan mayor parte de su vida en el trabajo y esto requiere una estrecha identidad con el trabajo que realizan.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambientales de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas.
- Administrar e impulsar el cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales, y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y agile, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: toda la actividad de ARH debe ser abierta, confiable y ética, las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos.
- Construir la mejor empresa y el mejor equipo. Ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos la ARH debe cuidar también el contexto donde trabajan

- Con toda esta gama de objetivos, se destaca que el empleado es el principal activo de la Institución, por lo que mientras esta persona sea considerada por su talento, este motivado y capacitado, la productividad será alta y muy beneficiosa.

Qué procesos son formados parte de la gestión de talento

Menciona la autora (Alvarez M. H., 2016), que se podría definir como etapas o procesos para la efectividad de la gestión del talento humano las siguientes:

- **Comprensión de las metas del negocio**, Es la fase preparatoria y desempeña un papel crucial en el éxito de todo el proceso. El objetivo principal es entender el negocio para determinar la necesidad de talentos.
- **Buscar talentos**, Esta es la segunda etapa del proceso, que involucra el mapeo de donde están los mejores talentos en el mercado que atienden a las exigencias de la organización.
- **Atraer talento**, Es importante atraer a las personas talentosas. Al final el objetivo principal del proceso es contratar y retener a las mejores personas del mercado.
- **Reclutamiento de talento**, El proceso real de contratación comienza aquí. Ésta es la fase en que las personas son invitadas a adherirse a la organización.
- **Seleccionar**, Se trata del encuentro con diferentes personas de diversas calificaciones y habilidades, tomando en cuenta la descripción del puesto de trabajo. Los candidatos que se califiquen en esta ronda pueden ser invitados a unirse a la organización.
- **Preparación y desarrollo**, Después de reclutar a las mejores personas son entrenados necesitamos inducir su ingreso a la organización desde el primer día, considerando aspectos formales e informales, y planificar su desarrollo para obtener los resultados deseados.

- **Retención**, Ciertamente, es uno de los propósitos centrales de la gestión de talentos. La contratación no completa el propósito. La retención depende de varios factores, tales como el paquete de remuneración y restantes beneficios, los desafíos derivados del trabajo, el desarrollo personal, el reconocimiento, la cultura, y el ajuste entre el trabajo, la organización y el talento.
- **Promoción**, Se deben identificar aquellos talentos Nadie que no pueden trabajar siempre en una sola empresa y desempeñar las mismas funciones o asumir las mismas responsabilidades por largos períodos de tiempo. Tanto los planes de promociones como el diseño e implementación de los planes de carrera son fundamentales.
- **Mapeo de competencias**, Conocimientos, habilidades, potencial de desarrollo y actitud es el próximo paso. Es necesario, este mapa también puede influir en el comportamiento y posibilidades futuras de fusión.
- **Evaluación de desempeño**, Hacer una evaluación de desempeño y el rendimiento real de un empleado es necesario para identificar su verdadero potencial. Es un punto clave para confirmar si la persona puede ser encargada de una responsabilidad extra, o no.

Organización del talento humano en la institución.

Estas organizaciones de los talentos humanos abarcan mucho la integración de la organización de los miembros, de la planificación, diseño y evaluación del puesto de trabajo del personal que laboran en las instituciones y en la forma de cómo se desempeñan en su cargo, de acuerdo a esto se las integra en la institución garantizando su desenvolvimiento y su continuidad en su puesto en que laboran. (Sapiro, 2017)

Mantenimiento de talento humano al personal administrativo.

Cabe resaltar que el talento humano de las instituciones son viables, que no solo captan y emplean los recursos adecuadamente sino que también tienen que generar

motivación al personal como son, remuneración económica, prestaciones sociales, seguridad en el trabajo, buen ambiente, mantener una socialización con ellos, cambios de criterios para que ellos se sientan bien y así den un mejor rendimiento productivo en beneficio de la institución. (Chiavenato I, 2016)

Eficacia y la eficiencia del personal en la institución.

Muchas veces escuchamos alegremente frases como "Que Eficiente es ese o tal Empleado" o "Caramba, es Usted un Tipo muy Eficaz". Por otro lado apreciamos que en los informes de evaluación se utilizan estas expresiones, con tanta trivialidad sin analizar lo que significa en todo el sentido de la palabra. Sin embargo el termino Eficiente y Eficaz son temas que causan muchos debates, análisis y son motivo de estudio y reflexión en muchos países.

En términos generales, la Eficiencia se refiere a la relación entre esfuerzos y resultados. Si Obtienes más resultados de un esfuerzo determinado, habrá incrementado tu eficiencia. Asimismo, si puedes obtener el mismo resultado con menos esfuerzo, habrás incrementado tu eficiencia. En otras palabras Eficiencia consiste en realizar un trabajo o una actividad al menor costo posible y en el menor tiempo, sin desperdiciar recursos económicos, materiales y humanos; pero a la vez implica calidad al hacer bien lo que se hace. (Morán, 2016)

Sin embargo, en las organizaciones "NO-BASTA" con ser únicamente Eficientes, las organizaciones modernas buscan algo más que eso, y eso es la Eficacia. Cuando un Comando alcanza las metas u objetivos que le impone la institución, decimos que es Eficaz. Entonces la Eficacia se refiere a los resultados en relación a las metas y cumplimiento de los objetivos organizacionales, por eso para ser Eficaz debes de priorizar las tareas y realizar en orden de precedencia aquellas que contribuyen a alcanzar tus objetivos y metas previstas, por lo debes de asegurarte que lo que hagas valga la pena y conduzca a un fin.

Tiene la necesidad de mantenerse unidos en una misma visión, para realizar una gestión con eficacia y eficiencia de todo el personal inmerso en la administración cumpliendo con las reglamentación y teniendo un programa o propuesta de trabajo clara

bajo los lineamientos que la ley exige, donde están involucrados ,todo el personal de la gestión administrativa. (Sánchez C. , 2015).

Administración del talento humano.

Es un tipo de labor empresarial, que contribuye a que los seres humanos que integran una institución logren sus objetivos y los de la empresa. Todas las empresas poseen algo en común: Están integradas por personas. Las personas son la que llevan a cabo los logros y fracasos del negocio. Por eso se dice que Constituyen el recurso más preciado de la empresa.

Una empresa por sí sola no puede mantenerse trabajando durante mucho tiempo, ya que necesita del esfuerzo integrado entre personas y maquinaria. Es un trabajo en equipo y un esfuerzo de todos. Una correcta administración de los recursos humanos influye directamente en la satisfacción y bienestar de sus integrantes. El desafío número de los administradores de personal o recursos humanos es lograr el mejoramiento de las organizaciones de que forman parte, haciéndolas más eficientes y eficaces. (Strickland, 2017)

Características de la administración de personal

- Selecciona y recluta a los empleados
- Mantiene al personal mostrándoles diversos paquetes para incentivarlos a aceptar el puesto, cuando son elegidos.
- Que cada uno cumpla con las leyes laborales de la empresa y del estado.
- Realiza nóminas.
- La comunicación es uno de los puntos más importantes, ya que interactúan con los empleados para mantenerlos en un buen clima laboral.

- También se realiza evaluación de desempeño el cual lo hacen anualmente y es para detectar la necesidad de capacidad del personal.
- Premia a sus empleados para motivarlos a desarrollar un buen trabajo, para satisfacción de la empresa y de sí mismo.
- Evaluación de competencia.

Objetivos de la administración de personal

Atendiendo a que objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos de la administración personal se derivan de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio. El principal objetivo es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización, de forma que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social. (Stoner, 2016)

Según el libro Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los Roles para crear una organización de alto rendimiento, del autor: Margaret Butteris, el objeto de la administración de personal y/o de Recursos Humanos es contratar y trasladar personal, mantener informes y administrar salarios y beneficios.

El talento humano en la administración pública

Debido al modelo de gestión del talento humano que se lleva a la práctica en la administración pública en muchos países de Latino América, está ocurriendo la fuga hacia el sector privado del talento humano y decimos en la práctica, porque en la teoría el modelo de gestión tiene todos los ingredientes necesarios para lograr impulsar los objetivos estratégicos de estas empresas públicas. Hablamos entonces de debilidades en los sueldos, poca proyección en la formación y la falta de una gestión competente para el seguimiento del modelo; la cual haga más eficiente y efectiva la administración del recurso.

Es muy cierto que un profesional busca encontrar en un empleo el equilibrio entre tres aspectos importantes, como lo son: estar haciendo lo que le gusta, bien remunerado y con un grupo altamente profesional; sin embargo, desde hace unos años para acá otras aristas correspondientes al área del recurso humano se han ido agregando, como las de formación y promoción dentro de las empresas. Estos factores se han hecho más críticos dentro de las empresas públicas debido a la poca identificación que tiene el nuevo modelo de gestión dentro de estas organizaciones. Se sigue viendo al área del recurso humano como en el pasado, cuando se cree que la misma solo se toma en cuenta la hora de reclutar personal, en la compensación y luego con la terminación de la relación. (Nuñez Richard, 2014)-

Uno de los factores que influyen por demás en la distorsión del área de recursos humanos que existe en las empresas estatales y ministerios, es la creación excesiva de puestos de trabajo, sin ninguna planificación estratégica, por el simple hecho de ser un estado paternalista que piensa resolver el problema económico de un sector de la población creando empleos dentro de su estructura. Adicionalmente, se suma el hecho de que los trabajadores y trabajadoras llegan a pensar solo en el beneficio económico que están obteniendo, dejando de comprender que los mismos van mucho más allá, lo que da muestras de la poca identificación que se tiene con los objetivos que las empresas quieren alcanzar.

Desempeño Laboral

Palaci (2005: 155), plantea que: “El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional.

El desempeño laboral según Robbins (2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. Chiavenato (2004: 359), plantea: “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los

objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados. (Sciolo, 2010)

El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la Administración Pública Nacional, establece: “El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente”. (Chivenato, 2017)

El desempeño laboral expresa acciones observables dirigidas hacia una meta, donde el individuo manifiesta la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas; a su vez se apoya en el análisis de cargos y busca determinar las áreas de trabajo que se deben examinar cuando se mide el desempeño.

De acuerdo a Mondy & Noe (1997), el sistema de evaluación del desempeño, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores:

- a. **Planeación de Recursos Humanos.** Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave.
- b. **Reclutamiento y Selección.** Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo.
- c. **Desarrollo de Recursos Humanos.** Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

A pesar de lo dicho, un sistema de evaluación no garantiza que los empleados sean capacitados y desarrollados correctamente. Sin embargo, los datos de la evaluación ayudan a determinar las necesidades de capacitarlo y desarrollarlo. El principal interesado en

evaluación del desempeño es el empleado. Pero por lo general, quien evalúa es el Gerente. En la mayoría de las organizaciones, corresponde al gerente la responsabilidad de línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación constantes de los resultados. Las organizaciones utilizan diferentes alternativas para evaluar el desempeño del empleado.

Las más democrática y participativas dan al empleado la responsabilidad de auto-evaluación con libertad su desempeño; muchas encargan esta responsabilidad al gerente inmediato, para reforzar la jerarquía; otras buscan integrar al gerente y al subordinado en la evaluación, para reducir la diferencia jerárquica; algunas dejan la evaluación de desempeño a los equipos, en especial cuando son autosuficientes y autogestionadas, y otras incluso adoptan un proceso circulara de 360° en la evaluación. (Iturralde Torres, 2017)

En algunas organizaciones, el proceso de evaluación está centralizado en una comisión, la misma ayuda a la gerencia para determinar cuan efectiva y eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos, y por ende, el cumplimiento de la misión organizacional. Asimismo, deben estar incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa, desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y la empresa puede dirigir el desempeño con un sistema integrado de administración o enfocarse en un área específica.

Una vez identificado hacia donde se quiere dirigir, se debe detallar el desempeño de manera comprensible, exhaustiva y lo más específicamente posible. Posteriormente, se debe explicar a los empleados como el desempeño de cada área se integra para mejorar la empresa. Teniendo esto delineado, la empresa puede identificar los indicadores de desempeño que servirán para medir cada área, y permitirán monitorear a los empleados.

Factores que influyen en el desempeño laboral

Según (Morales D, 2016), en su libro nos indica los beneficios que contrae una buena capacitación:

Cómo Beneficia la capacitación a las organizaciones:

- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.
- Se promueve la comunicación a toda la organización.
- Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.

Cómo beneficia la capacitación al personal:

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Desempeño Laboral del personal de talento humano

(Sánchez, 2014).- Aunque los profesionales de Recursos Humanos entienden claramente la importancia de la gestión óptima del rendimiento de los trabajadores, a menudo se enfrentan a obstáculos internos, pues generalmente hay resistencia a este proceso tanto por los que evalúan como por los evaluados, estos últimos tal vez por miedo a recibir sugerencias de la forma como está realizando su trabajo o por la poca imparcialidad que perciben de sus evaluadores, generando así un ambiente de alta tensión ya que en gran medida de esto depende su permanencia en la organización.

Pero esto se puede cambiar, las empresas con visión de futuro están tomando medidas para abordar con éxito esta percepción negativa de la evaluación del desempeño y están colocando en práctica soluciones innovadoras que garantizan evaluaciones reales que aporten a la mejora del rendimiento. Es muy usual que en estas empresas antes de hacer la evaluación se tome en cuenta todo el historial de seguimiento y retroalimentación al que fue sujeto el empleado en el periodo evaluado, no se centran solo en el diligenciamiento de un formulario ya que esto puede conducir a malos entendidos y a desmejorar la apreciación de los beneficios de una evaluación del desempeño por parte de los trabajadores.

Características del desempeño

Según Flores García 2008 en el desempeño laboral las características corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera de una persona aplique y demuestra en la desarrollo un trabajo. (Pag.89)

- **Adaptabilidad.** Concierna a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas
- **Comunicación.** Se refiera a la capacidad de expresar las ideas de una manera efectiva ya sea en forma individual o en grupo. La capacidad de acuerdo al lenguaje y terminología de acuerdo al receptor, al buen empleo de la gramática, organización y estructura de la comunicación.
- **Iniciática.** Se refiere a intención de influir activamente sobre los conocimientos para alcanzar los objetivos, a provocar situaciones en vez de aceptarlas pasivamente a las medidas que toma para alcanzar las metas más allá de lo esperado.
- **Conocimientos,** refiérase al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y profesionales en las área relacionada a su trabajo los avances que tienden a mantenerse en su área.
- **Trabajo en equipo,** capacidad de desenvolverse en grupo o equipo para alcanzar metas de la organización contribuyente a un ambiente armónico que exige el consenso.

- **Desarrollo de talentos.** Se refiere a la capacidad de desarrollar habilidades y competencias de los miembros de su equipo planificando actividades de desarrollo efectivas relacionado con el cargo actual y futuro.

Desempeño por competencias

Según (Lahey A, 2018), define en su libro El desempeño por competencias: El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Por otra parte, tiende un puente entre el responsable y sus colaboradores de mutua comprensión y adecuado diálogo en cuanto a lo que se espera de cada uno y la forma en que se satisfacen las expectativas y cómo hacer para mejorar los resultados.

Los empresarios y los empleados son escépticos en relación con las evaluaciones de desempeño. Habitualmente se cree que las evaluaciones de desempeño son o se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no, o a quienes hay que despedir. Esto puede ser cierto en ocasiones, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene otras implicaciones en la relación jefe-empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

- En forma sintética, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para: Tomar decisiones de promociones y remuneración.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación, a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

Evaluación del desempeño.

"Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las metas que ofrece y su potencial de desarrollo", (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 1997)

"Se refiere a una serie de factores o aspectos que apuntan directamente hacia la productividad y la calidad en el cumplimiento de un puesto o trabajo". (Arias, 2009, pág. 647)

Tanto para las empresas como para los mismos colaboradores es absolutamente importante saber cuál es el estándar de su rendimiento en el trabajo que se le ha sido asignado, por lo que nos permitirá tomar las correcciones necesarias cuando el caso lo requiera o para determinar si las causas de ese nivel de desempeño se aducen a la empresa, al colaborador o es una responsabilidad conjunta. (Crespo Plaza, 2018)

"Toda persona necesita recibir realimentación sobre su desempeño para saber cómo ejercer su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes". (Chiavenato, "Gestión del Talento Humano" Tercera Edición, 2009, pág. 246). Entonces, la evaluación del desempeño es importante realizar en las organizaciones, ya que nos permite mostrar y hacer saber al empleado lo que las personas piensan de su trabajo y de su aportación a la organización y al cliente.

Qué se considera un buen desempeño laboral

Aunque alguien que ingresa a la fuerza laboral sea inteligente, a menudo no es suficiente. (Crosby A, 2016). Las organizaciones quieren empleados completos, cooperativos y confiables. Se enumeran cinco cualidades principales que llevan a un buen desempeño en el trabajo a lo largo de una carrera:

- **Habilidad para aprender,** Cada organización tiene un conjunto específico de conocimientos que todo empleado necesitará adquirir para tener éxito en su trabajo. Ya sea aprender conocimientos técnicos, procesos de trabajo

específicos o cómo navegar de manera efectiva en la organización, poder adquirirlos y ponerse rápidamente en marcha es muy deseable para la mayoría de las organizaciones.

- **Aplicación,** Ser aplicado es un rasgo de la personalidad que abarca muchas características deseables para las organizaciones. Las personas que tienen una alta aplicación son confiables y fidedignos. Estas personas tienen más probabilidad de seguir adelante, trabajar duro, prestar atención a los detalles, y están dispuestos a dar un paso extra para mejorar la empresa.
- **Habilidades interpersonales,** En muchas organizaciones, se será parte de un equipo de trabajo. Los empleados necesitan trabajar con otras personas en su equipo y en todos los departamentos. A veces los miembros del equipo no están de acuerdo. La forma en que se manejan estos desacuerdos hace una gran diferencia en el desempeño laboral. Los empleados exitosos son típicamente cooperativos, diplomáticos y discretos.
- **Adaptabilidad,** Es importante que los empleados puedan adaptarse y sigan siendo eficaces, incluso cuando se produzcan cambios. Las organizaciones buscan personas que puedan hacer frente a los golpes y se mantengan al día con las exigencias de sus trabajos.
- **Integridad,** Las organizaciones quieren poder confiar en sus empleados. Quieren empleados que no engañen o roben. No hay nada más valioso para las organizaciones que su propiedad intelectual. Los líderes quieren empleados en quienes puedan confiar a no revelar secretos de la compañía. Esto también significa que tomen las decisiones correctas y busquen el mejor interés para la organización.

2.1.2. Marco referencial sobre la problemática de investigación

2.1.2.1. Antecedentes investigativos

En el trabajo investigativo de Irma Jakeline Mashiant Chumpi denominado: La Gestión Administrativa del Talento Humano y la Calidad del Servicio en la Asociación Provincial de Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales de Morona Santiago “Aprogadpar”; en el cual se evidencio una deficiente Gestión del Talento Humano y baja calidad de atención al usuario interno y externos por los servicios ofrecidos.

Por lo cual en este trabajo investigativo se partió desde el análisis situacional de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, para posteriormente modificar la estructura organizativa, luego de un proceso de capacitación continua, se procedió a actualizar conocimientos, desarrollar habilidades y destrezas orientadas a la calidad de atención al usuario y la relación interpersonal de los funcionarios de la institución. Además, se consideró la Competitividad, Administración Estratégica y Operativa, para conocer la calidad del servicio que se ofrece a la ciudadanía.

Para finalmente, proporcionar estrategias fundamentadas en la Gestión de Talento Humano para implementar un programa de evaluación y control que garantice el seguimiento a la calidad de servicio que se oferta en APROGADPAR. En otras palabras esta investigación se indica básicamente que permitirá aportar a los miembros de la asociación con las herramientas necesarias para desarrollar una eficiente gestión administrativa que les permita a sus asociados recibir servicios de calidad y estos a su vez, tengan los conocimientos científicos **para desarrollar planes de inversión social, políticos, administrativos y financieros en beneficio** de sus comunidades a las que representan.

Dejando como resultados a la Asociación Provincial de Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales de la provincia de Morona Santiago realizar una excelente gestión administrativa que les permita mejorar la calidad de los servicios entregados a los miembros de los gobiernos parroquiales, una vez que hayan recibido las herramientas administrativas necesarias para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos eficientemente y transmitir de la misma manera a sus miembros los conocimientos

en el campo comunicacional, de liderazgo, elaboración de proyectos, manejo de recursos y otros.

En el trabajo de Jorge Vicente Juan de Dios Sarmiento de la Torre, denominado “Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central”, indica que la Institución burocrática cuando no se aplica se convierte en una fuente de problemas entre estos: la rutina, la estandarización y reglamentos obligatorios pueden derivar en actitudes de resistencia al cambio, un servicio de atención al cliente con trato inflexible y rutinario de los servidores, los que sólo hacen lo que está establecido por escrito y se produce un retraso en todos los trámites que conlleva a un exceso de papeleos y formalismos. Estos problemas que se dan al interior de la Institución repercuten fuera de la organización y afecta la relación en su entorno en este caso el bajo nivel de servicio que prestan a la comunidad universitaria, lo que demuestra que la Gestión de Talento Humano no se cumple a cabalidad, que los servidores que laboran en las unidades del área central no demuestran un buen desempeño en las funciones.

El rendimiento de los servidores no presenta un adecuado nivel de eficiencia y eficacia, los resultados muestran poco desarrollo y crecimiento del trabajo en equipo, el nivel de desempeño laboral administrativo es bajo, existe demora en los trámites, por lo que, la cadena productiva se siente interrumpida como consecuencia se impide que se cumplan los objetivos y metas en el periodo planteado por el personal administrativo del Área Central de Administración de la Universidad Central.

Es decir y a manera de conclusión de la autora del presente proyecto se define que una parte fundamental de la Gestión del Talento Humano es conocer el desempeño profesional de los servidores, se debe a que las Instituciones u organizaciones están obligadas a ser más eficaces y lograr resultados utilizando mejores estrategias que obliguen hacer más actividades con menos recursos con el fin de elevar el nivel de calidad del servicio. Los servidores del área central de esta institución de educación superior generalmente se enfrentan a obstáculos internos, y por lo general el proceso de evaluación no es aceptado de buena manera por muchas razones, ya sea porque al personal le da temor recibir sugerencias de la forma como se está desempeñando en sus labores o por la poca

imparcialidad que algunas veces perciben de sus directivos, lo que ocasiona un ambiente de tensión en la Institución.

Se evidencio que en la Universidad Central del Ecuador la Dirección de Talento Humano tiene como misión potenciar el desarrollo del Talento Humano Institucional, mediante la efectiva gestión de los subsistemas de recursos humanos, siendo la evaluación de desempeño una herramienta que permita medir el desempeño laboral de los servidores, y proporcionarles la retroalimentación adecuada, en cuanto a las tareas que ejecutan y los resultados que deben alcanzar, para lograr los objetivos de manera eficiente. La Universidad Central de Ecuador, cuenta con 600 servidores administrativos en el área central, en la Institución no se registra datos anteriores sobre un diagnóstico de la gestión del talento humano del personal administrativo.

Con este trabajo se permitirá implementar a futuro procesos técnicos que aporten al desarrollo institucional. La importancia de la gestión óptima del desempeño es claramente reconocida en los profesionales de Talento Humano generalmente se enfrentan a obstáculos internos, y por lo general estos procesos no son aceptados de buena manera por muchas razones: ya sea porque el personal muestra resistencia a las sugerencias, a la imparcialidad que perciben de sus directivos. Todo esto ocasiona un ambiente de tensión que trae consigo inestabilidad en la Institución.

El trabajo de investigación denominado: “Influencia de la gestión Administrativa en el desempeño laboral del personal del Ministerio de Agricultura y Riego, Lima, 2018” cuyo autor es Cajo Escudero Licia Delmy, indica que esta siendo una entidad que brinda servicios a los agricultores, pequeños, medianos productores, así como también a empresas agroindustriales. En el contexto de la globalización, en los últimos años se observa que las empresas dan mayor énfasis al capital humano. Paulatinamente, se ha adquirido conciencia de que, además de las remuneraciones, es importante prestar atención a las necesidades de participación en la toma de decisiones y generar oportunidades de realización personal en los trabajadores. Por tal motivo, el estudio de la gestión administrativa y el desempeño laboral resulta indispensable porque permite a los trabajadores expresarse sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella.

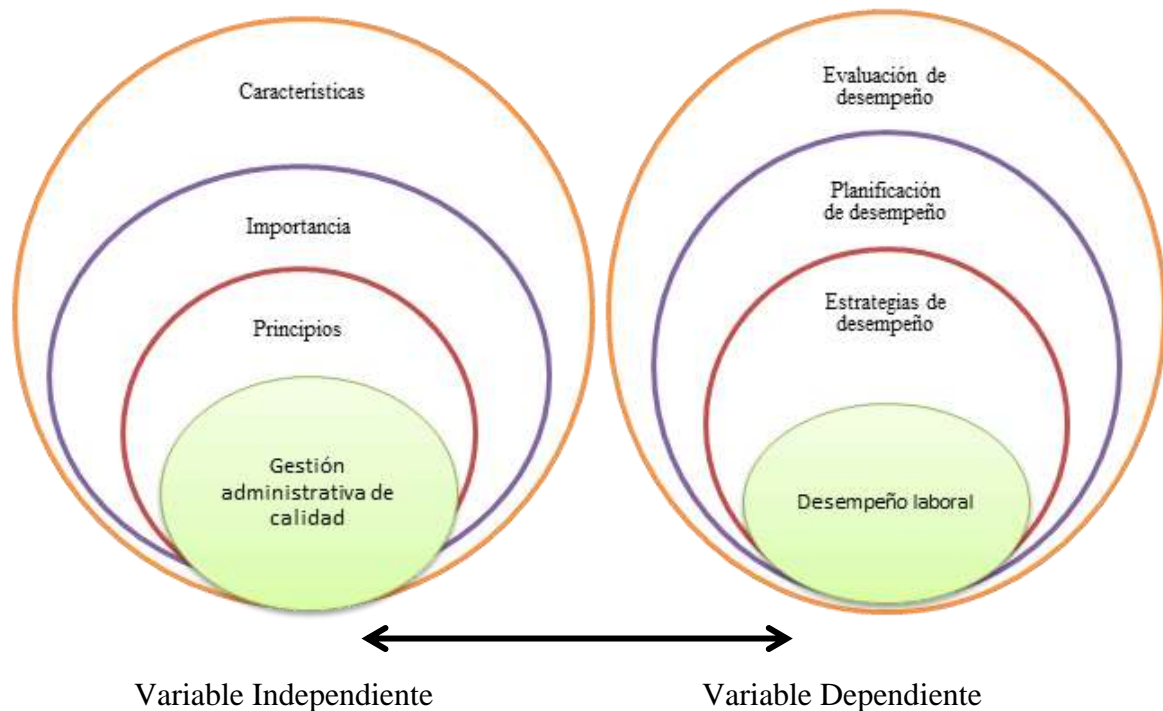
El desempeño laboral del trabajador, está influenciado por una serie de factores que determinan su actitud hacia el trabajo y su rendimiento, cuya calidad afecta de modo directo en el desempeño laboral de los usuarios internos y externos de la entidad para la cual laboran. Se investiga la gestión administrativa porque existe demora en procesos de gestión de documentos en el Ministerio de Agricultura y Riego, es necesario darle solución para el beneficio de los usuarios que se acercan a tramitar una serie de documentos para mejorar la realidad de la agricultura en el Perú. El personal muestra descontento, aparte de la deficiente planeación administrativa la cual deriva del desconocimiento en elegir un curso de acción y decidir por anticipado qué es lo que debe hacerse, en qué secuencia, cuándo y cómo, además por otros problemas tales como: Problemas en el proceso administrativo, los cuales se reflejan en: La poca eficiencia de los empleados, falta de conciencia laboral, falta de conocimientos laborales y experiencia. Así como también un deficiente control administrativo que repercute negativamente pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

En manera de conclusión por parte de la autora del presente trabajo investigativo indica que este antecedente servirá para contrastar y reafirmar la necesidad e importancia de una adecuada formación de la gestión administrativa y mejorar los resultados del desempeño laboral, sustentándonos en las teorías que al respecto existen. La propuesta desarrollada servirá para mejorar el trabajo que ofrece el personal que labora en el GAD Municipal de Caluma, en donde los beneficiarios directos son los usuarios del GAD, con los resultados de la investigación serán más fáciles los trámites, así como las diferentes gestiones de interés público, pues habría una mejora sustancial en el desempeño como consecuencia del cambio de las estrategias y los sistemas de orden documentario. Así mismo, las propuestas ayudaran a mejorar las prácticas documentarias y el otorgamiento de servicios, orientado a mejorar aún más su desempeño y satisfacción laboral.

Asi mismo esto servirá para fortalecer la gestión administrativa con el fin de mejorar el desempeño laboral del personal. Para lo cual se deberá programar y efectuar una evaluación trimestral para obtener información sobre la satisfacción del usuario, a través de la metodología del cliente incognito para poder tomar medidas correctivas, utilizar una planeación administrativa, como medida del desempeño de los trabajadores para el

cumplimiento de las acciones y metas asignadas, optimizar los procesos administrativos a fin de agilizar los trámites y servicios que se brindan a los usuarios y fortalecer el control administrativo, con la finalidad que se evalué si se está utilizando los recursos de acuerdo a la programación existente.

2.1.2.2. Categoría de análisis



2.1.3. Postura teórica

La investigación se fortaleció con la postura de Anzola (2012) manifiesta que la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden a coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera de alcanzar las metas u objetivos con la ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. El trabajo coordinado y organizado permite alcanzar metas comunes y conseguir resultados deseados en beneficio de los usuarios que acuden a diario a las entidades gubernamentales a realizar todo tipo de tramites que en muchos de los casos son complejos pero que si se realizan con eficacia cada una de ellas serán llevadas de la mejor manera. Anzola, considera que una de las actividades más importantes en una organización es la gestión administrativa, ya que mediante esta se

puede lograr el cumplimiento y el logro de objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora en el área de talento humano.

Además Chiavenato (2011) indica que la gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra ininidad de variables importantes. Son muchos los factores que se encuentran incorporados a nuestro trabajo y este autor muy conocido por sus innovaciones permite conseguir elementos necesarios para conseguir el éxito deseado en las instituciones gubernamentales específicamente en los GAD municipales.

En conclusión el presente trabajo se relaciona con las teorías de Anzola y de Chiavenato, que consideran a la gestión del talento humano como uno de los aspectos más importante en las organizaciones y este depende de las actividades y la forma en que se desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman las áreas de talento humano.

En este sentido, el propósito de esta investigación será señalar los aspectos necesarios para una adecuada gestión administrativa en el personal que labora en el área de talento humano y de esta manera mejorar el desempeño laboral además considerar que al finalizar se adaptara una propuesta alternativa de capacitación para mejorar las competencias de todo el personal administrativo.

2.2. Hipótesis

2.2.1. Hipótesis general.

- Si se conoce la gestión administrativa influirá en el área de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar, lograremos mejorar su desempeño laboral.

2.2.2. Sub- hipótesis o derivados

- Si se conoce la importancia de la gestión administrativa potenciará los procesos de eficiencia en los empleados del área de Talento Humano.
- Si se determina las etapas del modelo de gestión administrativa favorecerá el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano.
- Si se evalúa el desempeño del área de talento humano mejorará las funciones administrativas dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.

2.2.3. Variables

Variable Independiente

- Gestión Administrativa.

Variable Dependiente

- Desempeño Laboral.

2.2.4. Operacionalización de las variables

✓ **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Gestión Administrativa

CONCEPTO	VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
<p>Conjunto de acciones utilizadas por los directivos para desarrollar actividades asignadas de los procesos administrativos y la forma que se utiliza los recursos para conseguir los objetivos deseados.</p>	<p>Gestión Administrativa</p>	<p>Planeación.</p> <p>Organización.</p> <p>Dirección.</p> <p>Control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos Accesibles. - Tiempos de Ejecución. - Prioridades y Fortalezas. - Tomas de Decisiones. - Control del Proceso. - Jerarquias. - Funciones. - Obligaciones. - Integración. - Motivación. - Comunicación. - Supervisión. - Autoridad. - Medir. - Corregir. - Evaluar Rendimiento.

✓ **VARIABLE DEPENDIENTE:** Desempeño Laboral

CONCEPTO	VARIABLES	INDICADORES	SUBINDICADORES
<p>Es el rendimiento y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.</p>	<p>Desempeño Laboral</p>	<p>Método de Escala Gráfica.</p> <p>Método de Elección Forzada.</p> <p>Método de Investigación de Campo.</p> <p>Método de Comparación por Pares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentos Matemáticos. - Instrumentos Estadísticos. - Desempeño Individual. - Bloque de dos Frases. - Bloque de cuatro Frases - Evaluación Inicial. - Análisis Suplementario. - Planeamiento. - Evaluación por Pares. - Factores de Evaluación. - Desempeño Global.

CAPÍTULO III.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.Resultados obtenidos de la investigación

En este capítulo se presentan los resultados tomando en cuenta como prioridad, los objetivos planteados, los cuales determinan la relación que tienen la gestión administrativa y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo que trabaja en el área de talento humano en el gobierno autónomo descentralizado municipal del canton Caluma, provincia de Bolívar.

Para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el desarrollo de la presente investigación, se procedió a clasificar los datos recabados, mediante la recopilación y tabulación manual de los mismos. Seguidamente, se procedió ingresarlos en tablas de frecuencias simples para tabularlos y porcentualizarlos, acorde con las exigencias de la estadística descriptiva. Posteriormente se expresaron en términos de promedio, considerando las exigencias del análisis cualitativo y cuantitativo, con el fin de obtener el mínimo de detalle de los que se está investigando, su relevancia es que permitieron ver muchos aspectos, fáciles de cuantificar a través de cuestionarios bien elaborados, permitiendo obtener una información con validez y confiabilidad.

La técnica para recolección de la información utilizada en la investigación fueron: La encuesta, que me permitió abordar mi objeto de estudio y recopilar información las cuales fueron aplicadas a los usuarios que asisten regularmente a realizar algún trámite y con el personal administrativo que labora en el GAD municipal de Caluma. Cumplido los parámetros establecidos para el análisis de los resultados, se procedió a organizar la información obtenida y presentarla como en efecto se hizo, mediante cuadros estadísticos y gráficos circulares en el siguiente orden:

3.1.1. Análisis e interpretación de datos

Resultados de las 4 encuestas significativas aplicadas a los usuarios y al personal administrativo que labora en el área de talento humano del GAD Municipal de Caluma.

1.- ¿Cree usted que en el área de talento humano del GAD municipal están debidamente organizados?

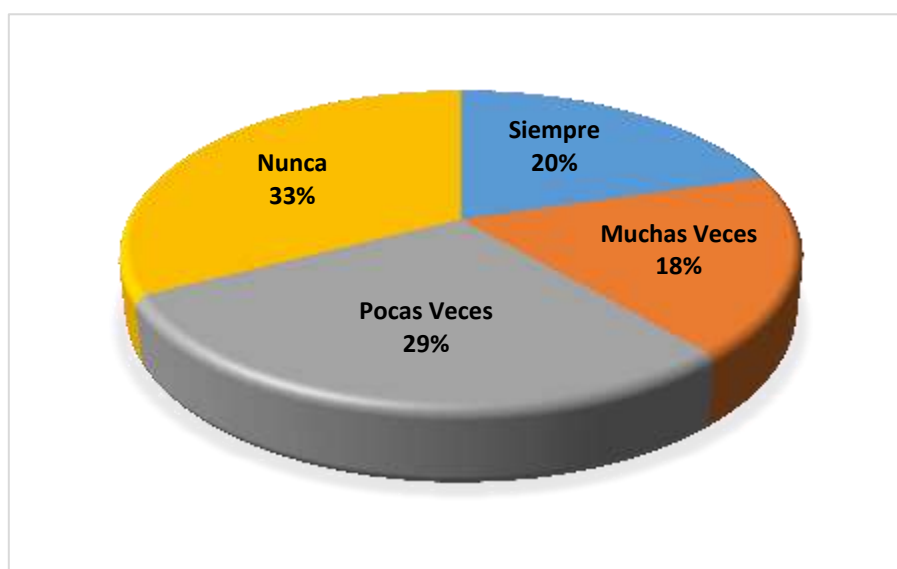
Tabla 1: Resultados de pregunta # 1 – usuarios

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	20%
2	Muchas veces	9	18%
3	Pocas veces	14	29%
4	Nunca	16	33%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Grafico 1: Grafico estadístico de pregunta # 1 – usuarios



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 1 acerca de la organización del área de talento humano del GAD municipal de Caluma, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios indican que no están organizados debidamente, los resultados arrojados fueron: el 20% de usuarios dijeron que siempre, el 18% indicaron que muchas veces, el 29% dijeron pocas veces, mientras que el 33% manifestaron que nunca, esto nos demuestra claramente que existen inconvenientes en la organización de esta área y necesita de manera urgente cambios que beneficien el desempeño del personal administrativo.

7.- ¿Existe la suficiente eficiencia y eficacia en el desempeño laboral del personal administrativo que trabaja en el área de talento humano?

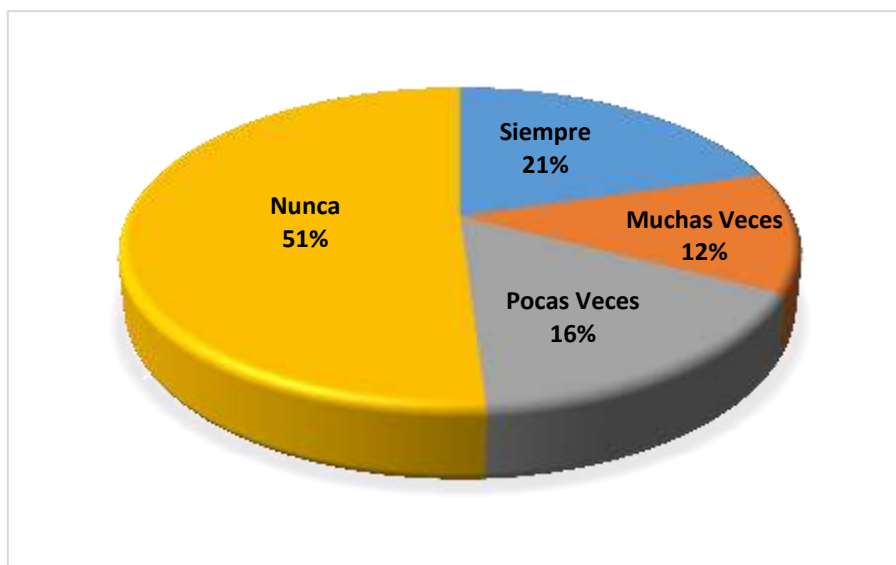
Tabla 2: Resultados de pregunta # 7 - usuarios

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	21%
2	Muchas veces	6	12%
3	Pocas veces	8	16%
4	Nunca	25	51%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Grafico 2: Grafico estadístico de pregunta # 7 – usuarios



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 7 relacionada con la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral del personal administrativo, se pudo comprobar que la gran mayoría de usuarios dijeron que no existen ninguna de estas dos capacidades al menos la gran mayoría no las poseen, los resultados arrojados fueron: el 21% de usuarios manifestaron que siempre, el 12% indicaron que muchas veces, el 16% dijeron pocas veces, mientras que el 51% manifestaron que nunca, según manifiestan los usuarios que no todas las veces tienen un desempeño eficaz ni eficiente al momento de desarrollar sus actividades laborales, eso nos da una visión clara que se necesitan de herramientas y estrategias administrativas para lograr alcanzar resultados positivos en esta área.

1.- ¿Ha recibido usted alguna capacitación relacionada con la gestión administrativa?

Tabla 3: Resultados de pregunta # 1 – personal administrativo

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	4	14%
2	Muchas veces	6	18%
3	Pocas veces	2	21%
4	Nunca	8	47%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Grafico 3: Grafico estadístico de pregunta # 1 – personal administrativo



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 1 relacionada con la capacitación al personal administrativo del área de talento humano con la gestión administrativa, se pudo comprobar que la mayoría de trabajadores no han recibido capacitaciones concernientes a este tema, los resultados arrojados fueron: el 20% de empleados manifestaron que siempre, el 30% indicaron que muchas veces, el 10% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los empleados del área de talento humano no han recibido capacitaciones acerca de gestión administrativa, se debe poner mucho empeño en este tema que es prioritario en instituciones que ofrecen atención a los usuarios.

6.- ¿Cree usted que existe un excelente ambiente de trabajo entre el personal administrativo y el administrador encargado?

Tabla 4: Resultados de pregunta # 6 – personal administrativo

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	4	20%
2	Muchas veces	3	15%
3	Pocas veces	5	25%
4	Nunca	8	40%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico 4: Gráfico estadístico de pregunta # 6 – personal administrativo



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 6 relacionada con el personal administrativo y el administrador encargado no existe un excelente ambiente de trabajo, existe un poco de malestar entre los integrantes de esta área, los resultados arrojados fueron: el 20% de empleados manifestaron que siempre, el 15% indicaron que muchas veces, el 25% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría del personal administrativo no tiene un ambiente de trabajo agradable, lo que ocasiona mucha inestabilidad y problemas en el desempeño laboral del área de talento humano.

3.2. Conclusiones específicas y generales.

3.2.1. Específicas.

- El desempeño del personal administrativo del área de talento humano no es el más adecuado para atender a los usuarios que llegan a la institución.
- El falta de atención y desconsideración hacia los usuarios es una de las situaciones que están trayendo consecuencias desfavorables para esta área dentro del GAD.
- El jefe departamental de talento humano no realiza una adecuada distribución ni coordinación del personal que labora en esta área, considerando aspectos como su perfil profesional y experiencia en el cargo lo que hace difícil conseguir su máximo potencial.
- Algunos empleados están desactualizados en conocimientos y atención al cliente lo que impide desarrollar las actividades acorde con sus funciones
- La evaluación de desempeño debería ser permanente para mejorar las habilidades y capacidades del personal administrativo y no para sancionar su accionar.

3.2.2. General

- El personal administrativo del área de talento humano no están debidamente organizados, ni son motivados y carecen de algunas estrategia administrativas que le permitan tener un mejor desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Caluma, provincia de Bolívar.

3.3. Recomendaciones específicas y generales

3.3.1. Específicas.

- El personal administrativo debe ser capacitado para mejorar la calidad de atención hacia los usuarios que acuden a esta área de talento humano.
- Deben existir los respectivos llamados de atención verbal, escrito económico para que el personal administrativo atienda de manera adecuada y que también tenga las consideraciones respectivas para los usuarios.
- Aplicar la gestión administrativa en cada una de las actividades que se desarrollan en el área de talento humano para que exista una mejor distribución y organización de los recursos.
- Reubicar al personal administrativo que labora en el área de talento humano de acuerdo a sus perfiles, experiencias y conocimientos en cada uno de los cargos que ocupan para que su rendimiento sea óptimo.
- Capacitar al personal sobre el manual de funciones, atención al cliente y estrategias administrativas con la finalidad de que se empoderen de las funciones que deben de cumplir dentro de cada área de trabajo, para que mejoren de esta manera el rendimiento laboral de ello sea más activo y eficaz y de esta manera obtenga una puntuación satisfactoria dentro de la evaluación de desempeño.

3.3.2. General

- Aplicar una propuesta de capacitación masiva al personal administrativo que labora en el área de Talento Humano para optimizar su desempeño laboral, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Caluma, provincia del Bolívar como estrategias para potenciar el desempeño laboral de los empleados.

CAPITULO IV.- PROPUESTA TEÓRICA DE APLICACIÓN.

4.1. Propuesta de aplicación de resultados.

4.1.1. Alternativa obtenida.

Una vez finalizada la investigación en las conclusiones se evidencio que es notorio la falta de resolución en el cumplimiento del tiempo de entrega de los servicios que brindan los servidores públicos, así mismo es evidente el sentimiento de inconformismo de los usuarios en la atención que brindan algunas estos, por lo que son puntos estratégicos que desmejoran la labor y la calidad de atención, haciéndose necesario actualizar o mejorar las competencias de dichos servidores públicos a sus funciones y la atención a los usuarios.

La deficiencias gubernamental que tiene el Estado y dentro de los gobiernos (nacional o central, regional, provincial y local), tienden a mejorar con la modernización del Estado, en donde se busca efectuar acciones inmediatas, meditas y a largo plazo, con la finalidad, de buscar la eficiencia en el servicio civil, implementando mecanismos normativos, políticos y económicos para la consecución de dichos fines, en tal sentido, la presente propuesta que busca remediar la problemática ya planteada, tiene su epicentro de aplicabilidad en el área de Talento Humano del Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del canton Caluma, siendo dicha entidad pública, existiendo dentro la administración y gestión pública al interior del gobierno local, por cuanto, existen – algunas- deficiencias gubernamentales causados por factores externos como internos, concretamente en el capital humano que poseen.

Por el dinamismo económico, político, social y cultural, las necesidades de la población son cambiantes o variables, dependiendo la satisfacción de las mismas, que se logren en el periodo gubernativo. Para lograr progresivamente la mejora del servicio civil, para una mejor atención de calidad al ciudadano, es fundamental, priorizar que el personal o colaborador (funcionario público o servidor público) tenga una adecuada aplicación de la gestión por competencias, en donde mejorara notablemente el desempeño laboral, debido a que el colaborar tendrá el conocimiento, la actitud, motivación y capacidades que requieren

para el puesto y cumplan con las funciones requeridas en la labor que desempeña, para brindar un servicio de calidad para la población, siendo estos los principales beneficiarios.

4.1.2. Alcance de la Alternativa

Con la puesta en marcha de la propuesta alternativa **Aplicar un plan de capacitación que incida en el mejoramiento de las competencias del personal administrativo que labora en el área de talento humano**, se evidenciará el desempeño laboral eficiente de los funcionarios y la satisfacción de los usuarios al recibir una atención de primera. Con la realización de la presente propuesta se espera que los servicios que brindan los funcionarios sean eficientes, eficaces, tengan celeridad y cuenten con la confidencialidad del caso, asimismo, los usuarios encuentren satisfacción en sus necesidades y servicios recibidos.

Esta propuesta pretende definir las funciones del personal, enmarcados en su área de competencia, actualizar la información e implementar el plan de capacitación. El Plan de Mejoras propuesto, consta del resultado del análisis surgido de la realidad actual de las competencias del personal administrativo que labora en el área de talento humano del Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del canton Caluma, resultados que se pudieron obtener mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y la técnica de la observación.

4.1.3. Aspectos Básicos de la alternativa.

4.1.3.1. Antecedentes

En el Ecuador, denota la existente de un complejo contexto cultural, por el vasto territorio nacional acarrea problemas enmarañados del Estado, como a la corrupción, la transparencia, la simplificación administrativa, gestión por resultados, etc.; lo que obliga a los gobernantes y representantes de los diferentes niveles de gobierno, hacer, proponer, realizar y adoptar decisiones trascendentales para una mejorar calidad de vida de los habitantes, contribuyendo además en el cumplimiento de los objetivos del milenio, con los planes de modernización del Estado, diferentes objetivos a nivel de instituciones, y plan de desarrollo local; ante ello, concretamente, se presentó como realidad social, los limites o

barreras administrativas y burocráticas existentes dentro la administración gubernamental, para la implementación del servicio civil, mediante la aplicación del gestión por competencias para la mejora el desempeño laboral de los colaboradores y de esta forma lograr un servicio eficiente al ciudadano, como fin común estatal.

Al concluir con la investigación se constató que el desempeño laboral de los funcionarios es aceptable en ciertas ocasiones mientras que en otras como la puntualidad y celeridad en la entrega de los servicios se debe mejorar y perfeccionar su accionar, en lo relacionado a la calidad de atención también existen formas adecuadas de realizarlos, asimismo, existe inconformidad en los usuarios por las formas negativas en la atención refiriéndose a la paciencia, amabilidad y calidez lo que hace necesario el mejoramiento de dichas actividades.

Se constato de igual forma que, existe un nivel medio en la gestión por competencias en los colaboradores municipales, evidenciándose un nivel alto respecto a las habilidades que desempeñan los colaboradores en cuestión al puesto laboral, y teniendo una sima respecto al nivel de conocimiento específico o profesional del cargo/labor/función que realiza, mostrando deficiencias del perfil del puesto y el colaborar asignado para ello.

Además que, existe un nivel medio en el desempeño laboral de los colaboradores en GAD Municipal de Caluma, identificándose que existe un nivel bajo de motivación en la entidad gubernamental por la actividad laboral que desempeñan, debido a que no una adecuada y correcta aplicación de la gestión por competencias que mejora sustancialmente- el desempeño laboral de los colaboradores administrativos y obreros municipales de la administración pública- en la Municipalidad Distrital de Conchán.

Con estos antecedentes emanados luego de la investigación se hace necesario generar alternativas que orienten las actividades de los funcionarios tanto en el ámbito de sus labores de asistencia administrativa como de atención a los usuarios, mejorando consigo la imagen institucional. Se vislumbra que con la aplicabilidad de la propuesta permitirá brindar un servicio de calidad dentro del servicio civil, a través de su conocimiento, habilidad, motivación, actitud y competencias de trabajador, mediante la eficiencia y

eficacia en su trabajo o servicio asignado, logrando un éxito gubernamental en favor de la población.

4.1.3.2. Justificación

La presente propuesta tuvo como justificación social a beneficiarios directos: a los colaboradores municipales que integran el capital humano de colaboradores dentro del GAD Municipal de Caluma y tuvo como beneficiarios indirectos: a la población en general, que verán resultados positivos en los bienes y servicios que brinda la entidad gubernamental, dentro de sus competencias. Las actividades que realizan los funcionarios en las instituciones reflejan el estado, eficiencia, efectividad y calidad de servicio de esta frente a los usuarios, las instituciones educativas de nivel superior cumplen un rol importante en el desenvolvimiento y desarrollo de la sociedad. Es así como, el presente trabajo investigativo presenta como propuesta alternativa Desarrollar programas para mejorar las competencias de los funcionarios en cuanto a sus labores y la atención a los usuarios, con el objetivo de mejorar la labor de dichos funcionarios y con ello la imagen institucional.

La realización de la presente propuesta alternativa es importante considerando la misión que tiene la Institución en desarrollo de la sociedad, impulsando también de manera directa a su población, formando a los habitantes y logrando su profesionalización, siendo los beneficiarios directos los habitantes de toda la región y la provincia, y los beneficiarios indirectos las autoridades y la toda sociedad. Esta propuesta permite tener una justificación metodológica debido al método y estrategia para poder generar un conocimiento valido y debidamente confiable, en cuanto a su verificación y control temático. Existiendo la determinación de la realidad problemática, un diagnostico situacional para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores municipales en base a la gestión por competencias.

Siendo indispensable la recopilación de datos teóricos, datos e información de la población involucrada, mediante la técnicas del análisis documental- fichas de referencias bibliográficas, encuestas e instrumentos como el cuestionario, cumpliendo con las formalidades debidas en cuanto a la validez y confiabilidad de los mismos, a través de personas idóneas y validados por juicio de expertos, respaldan de esta forma instauración

de estudios y generación de conocimientos de la relación teórico-práctico, vinculados a la gestión por competencias y desempeño laboral, aplicado a la gobernanza pública en el marco del servicio civil en el GAD Municipal de Caluma. Permitiendo ser un producto acreditable para su posterior adaptación, mejora e implementación a instituciones semejantes o afines que acepten una mejora en su productividad, competitividad y generadora del factor éxito, en la organización.

4.2. Objetivos.

4.2.1. General

- Aplicar un plan de capacitación y su incidencia en el mejoramiento de las competencias del personal administrativo que labora en el área de talento humano.

4.2.2. Específicos

- Identificar las deficiencias que tiene el personal administrativo del área de talento humano.
- Evaluar el desempeño laboral de manera permanente de los funcionarios que trabajan en el área de talento humano.
- Diseñar estrategias de motivación y atención al cliente basado en el buen vivir.

4.3. Estructura general de la propuesta.

4.3.1. Título

Plan de capacitación para el mejoramiento de las competencias del personal administrativo que labora en el área de talento humano.

4.3.2. Componentes

Nombre de las Competencias	Temas de las Actividades a Desarrollar
Introducción	
Competencia # 1 Actitud de Servicio	Calidez en el servicio al usuario.
	Manejo de quejas y conflictos.
Competencia # 2 Planeación Estratégica	Planeación Estratégica del área de Talento Humano.
Competencia # 3 Liderazgo	Habilidades de supervisión.
	Manejo del personal.
Competencia # 4 Desarrollo Estratégico del Personal	Motivación del Personal.
Competencia # 5 Calidad y Responsabilidad	Administración de Tiempo.
	La calidad como una actitud.
Competencia # 6 Trabajo en Equipo	Formación de equipos de trabajo.
	Construyendo relaciones humanas positivas.
Competencia # 7 Manejo de la Información	Archivonomía.
Actividad complementaria	Dinamicas para fomerntar el trabajo en equipo

Autora: Taraguay Morejón Mayra

DESARROLLO DE LA PROPUESTA

INTRODUCCIÓN

El plan de capacitación para el mejoramiento de las competencias del personal administrativo que labora en el área de talento humano. Esta basada en una serie de actividades que permitirán desarrollar cada una de las competencias que se desea conseguir en cada uno de los trabajadores del GAD municipal del cantón Caluma, esto hace referencia a sus funciones y obligaciones en los procesos administrativo para el desarrollo en sus labores diarias dentro de la empresa; El desempeño laboral indica al departamento de Recursos Humanos, las competencias, habilidades, preparación, nivel de instrucción, disposición, motivación y capacidad para resolver problemas, en un entorno basado en las actividades laborales del personal administrativo, asignadas en un período de tiempo.

A continuación se presenta una serie de cursos de capacitación para mejorar las competencias del personal administrativo que labora en el departamento de talento humano del GAD municipal del cantón Caluma.

Competencia # 1 “Actitud de Servicio”



Ilustración 1: Calidez en el servicio al usuario.

Objetivo: El participante desarrollará las habilidades de comunicación y la actitud de servicio, mediante la reflexión de sus propias actitudes y el aprendizaje de herramientas de comunicación que faciliten la atención cordial con los usuarios, a fin de mejorar la calidad de los servicios otorgados.

Temario:

1. La importancia de la calidad en el servicio a los usuarios.
2. La comunicación efectiva como una herramienta del servicio.
3. Satisfacción y tranquilidad de los usuarios.
4. La calidad como un valor del personal administrativo.
5. Planes de mejora personales.

Dirigido a: Todo el personal administrativo de área de Talento Humano.

Competencia # 1 “Actitud de Servicio”



Ilustración 2: Manejo de quejas y conflictos.

Objetivo: El participante desarrollará las habilidades que le permitan manejar quejas y usuarios difíciles, a través del conocimiento de técnicas de comunicación efectiva y de solución de problemas, que le faciliten dar una solución efectiva a las quejas y conflictos que presentan los usuarios

Temario:

1. Análisis e identificación del origen de las quejas y conflictos quejas.
2. Solución de problemas.
3. Comunicación efectiva.
4. Características y atención de usuarios difíciles.
5. Trato amable y cordial al usuario.
6. La calidad como un valor del personal administrativo.
7. Planes de mejora.

Dirigido a: Todo el personal administrativo de área de Talento Humano.

Competencia # 2 “Planeación Estratégica”



Ilustración 3: Planeación Estratégica del Área de Talento Humano.

Objetivo: El participante desarrollará sus habilidades para planear, mediante el análisis del proceso de planeación administrativa y su aplicación en el área de talento humano, a fin de realizar planes de trabajo alineados a la planeación administrativa.

Temario:

1. Aspectos conceptuales de la planeación-evaluación.
2. Planeación administrativa.
3. El proceso de planeación en el área de talento humano.
4. Misión y visión (individual-colectiva).
5. Elaboración de un programa de trabajo.

Dirigido a: Todo el personal administrativo de área de Talento Humano.

Competencia # 3 “Liderazgo”



Ilustración 4: Habilidades de supervisión.

Objetivo: El participante realizará un autodiagnóstico de sus habilidades como supervisor, mediante el análisis de sus habilidades para delegar, comunicarse y resolver conflictos, a fin de promover un ambiente laboral de respeto, confianza y abierto a la retroalimentación constructiva.

Temario:

1. Delegar y facultar para multiplicar destrezas.
2. Mantener relaciones constructivas y positivas con sus colaboradores.
3. Resolver conflictos.
4. La comunicación como una herramienta de la supervisión.
5. Mejorar el desempeño de los colaboradores.
6. Satisfacción de las exigencias del usuario.
7. Planes de acción personal.

Dirigido a: Personal directivo y Responsables de área.

Competencia # 3 “Liderazgo”



Ilustración 5: Manejo del personal.

Objetivo: El participante realizará un autodiagnóstico de su condición de líder, por medio del análisis de sus características personales y de su equipo de trabajo, a fin de poder descubrir sus fortalezas y áreas de oportunidad de su estilo de liderazgo.

Temario:

1. ¿Quién soy como líder?.
2. ¿Quiénes son y como son mis colaboradores?.
3. ¿Cómo trabajamos en equipo?.
4. ¿Cómo se realiza un diagnostico organizacional y uno de equipo?.
5. Planes de acción personal.

Dirigido a: Personal directivo y Responsables de área.

Competencia # 4 “Desarrollo Estratégico del Personal”



Ilustración 6: Motivación del personal.

Objetivo: El participante realizará un diagnóstico de la motivación y compromiso de su personal, mediante el análisis de las teorías de la motivación, así como, de las actitudes, hábitos y estrategias que favorecen el compromiso del personal, a fin de fortalecer la motivación de sus colaboradores.

Temario:

1. El arte de ser persona.
2. Motivación y autoestima.
3. Asertividad, elemento indispensable.
4. Actitudes y hábitos efectivos.
5. Planes de acción personal.

Dirigido a: Personal directivo y Responsables de área.

Competencia # 5 “Calidad y Responsabilidad”



Ilustración 7: Administración de tiempo.

Objetivo: El participante aprenderá a administrar su tiempo de manera más efectiva, mediante el análisis de los principales desperdiciadores del tiempo y las herramientas para combatirlos, a fin de garantizar la optimización del tiempo y mejorar la organización del trabajo.

Temario:

1. Introducción a la administración del tiempo.
2. El tiempo como problema personal y el manejo del tiempo.
3. Exploración de la organización personal y el manejo del tiempo.
4. Desperdiciadores y optimizadores del tiempo.
5. Planes de mejora personales.

Dirigido a: Todo el personal administrativo.

Competencia # 5 “Calidad y Responsabilidad”



Ilustración 8: La calidad como una actitud.

Objetivo: El participante reconocerá la importancia de la calidad como una actitud, mediante el análisis de las herramientas que favorecen un servicio eficiente, a fin de promover la calidad de servicio como un estándar de trabajo.

Temario:

1. La importancia de la calidad en el servicio a los usuarios.
2. La comunicación efectiva como una herramienta del servicio.
3. Satisfacción y tranquilidad de los usuarios.
4. La importancia de la calidad.
5. Planes de mejora personales.

Dirigido a: Todo el personal administrativo.

Competencia # 6 “Trabajo en equipo”



Ilustración 9: Formación de equipos de trabajo.

Objetivo: El participante será capaz de formar equipos de trabajo, mediante el conocimiento de las principales características de estos equipos y de los elementos que favorecen su implementación, a fin de promover entre el personal su formación y participación activa en la consolidación de los mismos.

Temario:

1. Características del trabajo en equipo.
2. Liderazgo y comunicación.
3. Diagnóstico del desempeño del equipo.
4. Acciones de mejora para el equipo de trabajo.
5. Planes de mejora personales.

Dirigido a: Todo el personal directivo y administrativo.

Competencia # 6 “Trabajo en equipo”



Ilustración 10: Construyendo relaciones humanas positivas.

Objetivo: El participante desarrollará habilidades y actitudes que promuevan relaciones interpersonales positivas, mediante el análisis de los obstáculos y los facilitadores de las relaciones humanas, con el fin de fomentar un ambiente de trabajo satisfactorio, productivo y constructivo.

Temario:

1. Ambiente de trabajo, productividad y salud.
2. Necesidades básicas y aprendidas.
3. Origen de mis necesidades emocionales y sociales.
4. Mi forma de relacionarme con los demás.
5. Obstáculos en las relaciones humanas.
6. Facilitadores de las relaciones humanas.
7. Integración con los compañeros de trabajo.
8. Desarrollo de actitudes positivas.
9. Planes de mejora personal.

Dirigido a: Todo el personal directivo y administrativo.

Competencia # 7 “Manejo de la Información”



Ilustración 11: Archiconomía.

Objetivo: El participante será capaz de organizar, clasificar, distribuir y dar salida adecuadamente a la documentación, a través del conocimiento de las reglas de archiconomía, a fin de mejorar la calidad y eficiencia de los procesos administrativos.

Temario:

1. Conceptos generales de archiconomía.
2. Sistemas de archivos de documentos.
3. Organización de un sistema de archivo.
4. Consejos para manejo de archivo.
5. Administración práctica de documentos.
6. Restauración y conservación de documentos.

Dirigido a: Todo el personal administrativo de Talento Humano.

Estrategias y técnicas.

Estrategias de negociación.

Las estrategias de negociación hacen referencia a las acciones dirigidas a la consecución de los objetivos propuestos durante el proceso de negociación. A continuación presentaremos las diferentes estrategias de negociación a destacar.

Estrategia “ganar-ganar”

Esta estrategia consiste en intentar llegar a un acuerdo que resulte beneficioso para todas las partes implicadas. Hay salvedades porque en numerosas ocasiones, en la vida personal o laboral, hay personas que inevitablemente terminan ganando o perdiendo en el proceso de negociación. Mediante esta estrategia se evitan o reducen posibles conflictos o resentimientos de los perdedores, sobre todo en ámbitos organizacionales donde las personas mantienen contacto frecuente.

Las características de esta estrategia son:

- Beneficio para todas las partes.
- No existen oponentes.
- Genera un clima de confianza.
- Buenos resultados.

Con esta estrategia no se encuentra un beneficio máximo pero sí lo suficientemente bueno como para considerar que ambas partes han salido beneficiadas.

- Aumenta el compromiso. Todos los implicados estarán satisfechos con el resultado. Esto, a su vez, favorece el compromiso y el cumplimiento de lo acordado por cada una de las partes.

- Basada en la colaboración. El clima de confianza que se genera con la aplicación de esta técnica hace posible que, durante el transcurso de la negociación, se pueda ampliar la colaboración.
- Mejora las relaciones profesionales. La estrategia de negociación hace que las relaciones personales entre los implicados mejoren, instaurando el deseo de mantener activas las relaciones profesionales para seguir beneficiándose de ellas en un futuro.

Estrategia “ganar-perder”

Mediante esta estrategia los implicados en el proceso de negociación compiten entre sí. El intento de acuerdo satisface las necesidades y los intereses del ganador, en detrimento del perdedor.

Las características de esta estrategia son las siguientes:

- Beneficio para una única parte.
- Los oponentes son contrincantes a los que hay que ganar a toda costa.
- Genera un clima de confrontación, competitivo.
- Máximos resultados para una de las partes. Mientras una de las partes obtiene los máximos resultados, el perdedor no obtiene ningún tipo de beneficio.
- Disminuye el compromiso. Un riesgo que conlleva adoptar esta estrategia es que, aunque una de las partes salga ganando mediante la presión al contrincante, éste puede resistirse o negarse a cumplir su parte del acuerdo.
- Dificulta las relaciones profesionales. Los implicados desconfían los unos de los otros y usan técnicas de presión para conseguir los resultados más convenientes.

Para terminar, indicar que la estrategia de “ganar-ganar” es básica en aquellos casos en los que se desea mantener la relación profesional para futuras ocasiones, haciendo más fuerte los lazos que unen a ambas partes. Asimismo, los casos más propicios para aplicar la técnica ganar-perder sólo deberían aplicarse a negociaciones aisladas, puesto que resulta muy perjudicial para las relaciones profesionales, siendo frecuente que la parte que ha perdido no quiera volver a negociar.

Tácticas de negociación.

Las tácticas hacen referencia a las acciones que cada parte implicada en el proceso de negociación ejecuta con el fin de alcanzar sus objetivos.

Es fácil confundir las tácticas con las estrategias. Mientras que las estrategias se caracterizan por intervenir como una línea general de actuación, las tácticas son el conjunto de acciones que concretan dicha estrategia. Así, el uso de diferentes tácticas, con un objetivo común, compone una estrategia. Existen tácticas de negociación aplicables a cualquier momento del proceso de negociación.

Una clasificación muy popular para las tácticas aplicadas en el proceso de negociación las distingue en:

Tácticas de desarrollo: sirven para determinar la estrategia a elegir, pudiendo ser de colaboración (ganar-ganar) o de confrontación (ganar-perder). Son tácticas que no perjudican las relaciones entre los implicados. Ejemplos:

- Facilitar la información o por el contrario exponer solo la que se considere necesaria.
- Ser el primero en ceder o esperar a que sea la otra parte quien lo haga.

Tácticas de presión: son las que sirven para defender la propia postura y debilitar al rival. Ejemplos:

- **Desgaste:** no abandonar nuestra postura y quemar al contrario hasta que se rinda. No ceder ni hacer concesiones.
- **Ofensiva:** persionar e intimidar atacando al contrario y rechazando sus propuestas de acuerdo. Se genera un clima tenso que incomde al contrario.
- **Engaño:** poca ética, pero se basa en proporcionar información falsa o aparentar estados de ánimo que no son, dar opiniones irreales con el fin de obtener lo que se desea. A la larga, táctica poco recomendable. Mejor preparar de forma más profesional la negociación.
- **Ultimátum:** forzar a la otra parte a tomar una decisión sin dar pie a la reflexión. Se trata de decir frases típicas como “o lo tomas o lo dejas”; “tengo otras personas interesadas, así que debes decidirte”.
- **Aumentar las exigencias:** cuando el oponente cede en algún aspecto continuar realizando peticiones. De esta forma, el oponente tratará de cerrar pronto el trato para evitar nuevas demandas.

Técnicas de negociación.

Esta técnica permite que todas las partes consigan resultados óptimos (negociaciones colaborativas o de compromiso) o bien que una de las partes salga más beneficiada (negociaciones competitivas y acomodativas). Una propuesta no es más que intentar conseguir el equilibrio entre los propios intereses y los de los demás. Es una transacción justa entre lo que yo quiero (condición) y lo que la otra persona quiere (oferta). Para aplicar esta táctica hay que ser capaz de presentar propuestas que sean justas y equilibradas.

Tanto para articular la condición como la oferta las propuestas pueden ser abstractas o concretas. Son propuestas abstractas cuando no aportan demasiada información sobre lo que se está demandando u ofreciendo. Las propuestas concretas sí detallan la información sobre las condiciones o las ofertas.

Al combinar el uso de las propuestas abstractas y concretas se obtienen diferentes tipos:

- Propuesta abstracta-abstracta. Adecuada para preparar la negociación y tantear a los oponentes. Resulta muy útil para identificar los intereses de los demás, siendo válida para cualquier tipo de negociación. “Si compras...te hago un buen descuento”.
- Propuesta abstracta-concreta. Ideal para negociaciones acomodativas en las que se da prioridad a los intereses de los demás, cuando se tiene menos poder que la otra parte. “Si compras...te hago un descuento del 10%”.
- Propuesta concreta-abstracta. Adecuada para negociaciones muy competitivas o cuando se tiene más poder que la otra parte. “Si realizas una compra de 1000 unidades...te hago un descuento”.
- Propuesta concreta-concreta. Adecuada cuando se desea cerrar el proceso de negociación. Resulta adecuada para todo tipo de negociaciones. “Si realizas un compra de 1000 unidades te hago un descuento del 10%”.

Negociar intereses:

Cuando las partes insisten en mantener su postura y sus argumentos ante todo, sin intención de ceder bajo ningún concepto, se genera una situación de conflicto que puede acabar con las partes enfrentadas. Las posturas adoptadas o las posiciones se expresan abiertamente antes de comenzar la negociación. Además de las posiciones los involucrados tendrán también determinados intereses. Es habitual que haya intereses ocultos que no se perciben fácilmente por las partes negociadoras. Así, la negociación estará guiada tanto por las posturas como por los intereses de cada uno.

Es importante tener en cuenta que si la negociación se plantea en base a una única posición, el proceso se verá estancado y tendrá como consecuencia un regateo que terminará bloqueando la negociación.

Técnica del paso: Dividir una negociación en partes y proceder paso a paso. Cada parte obtiene beneficios en cada paso, así están dispuestos a pasar al siguiente.

Técnica del paquete: Una vez que ambas partes identifican sus intereses se llega a un acuerdo generando un “paquete” de condiciones que puede ser intercambiado.

Técnica de la ampliación: Aceptar elementos en la negociación que en un principio no se tuvieron en cuenta. Se usa sobre todo en negociaciones extremadamente colaborativas.

Claves para una buena negociación.

Los aspectos que hacen que la negociación sea exitosa y se obtengan buenos resultados para ambas partes son:

- **La planificación.** Es muy recomendable preparar con antelación la negociación. Cuando se trabaja con total dominio de la información y de la situación se gana en confianza y en seguridad para superar los posibles imprevistos. Además, es importante tener muy claros los objetivos que se quieren alcanzar.
- **Rigurosidad.** Es especialmente productivo ser detallistas y perfeccionistas con las condiciones de negociación y no dejar nada al azar. Esto garantiza que los acuerdos se desarrollen con normalidad y se eviten posibles conflictos o tensiones.
- **Respeto hacia los demás.** Como ya se sabe, no existen enemigos en el proceso de negociación, son colaboradores con los que se llega a una solución que satisfaga las demandas y los intereses de todos. El respeto favorece la creación de un clima de colaboración.
- **Empatía.** Conocer los intereses de los negociadores, además de sus debilidades y fortalezas, ayuda a dar con la mejor solución.
- **Confianza.** Es básica para una buena negociación. Desde que comienza la negociación hay que tratar de crear un clima de confianza entre las partes.

- **Flexibilidad.** Únicamente aquellas personas que tengan la capacidad de adaptarse a las nuevas características de una determinada situación podrán encontrar soluciones alternativas.
- **Creatividad.** La mejor arma para superar puntos conflictivos.
- **Asertividad.** Es importante saber decir no, evitar malentendidos, establecer una comunicación eficaz, etc.

La evaluación del desempeño, factor de motivación.

A todos nos gusta que nuestros méritos sean reconocidos. Es cierto, nos apetece más trabajar y nos esforzamos más cuando sentimos que obtenemos compensación y reconocimiento a cambio. A nadie le gusta trabajar sin ser valorado. Pero, ¿se puede medir ese esfuerzo para valorarlo? Y, ¿para qué sirve medirlo? Te explicamos en qué consiste y por qué es realmente útil la evaluación del rendimiento para motivar a tus trabajadores.

El feedback y la evaluación del rendimiento constituyen dos factores fundamentales a tener en cuenta para la buena marcha de una organización empresarial. Pero lamentablemente solo un porcentaje aproximado del 3% de empresas en España, lo llevan a cabo.

De ahí que se mantengan las eternas dudas en los empleados, puesto que desconocen si están mejorando y si su esfuerzo diario sirve para algo. Algo que tiene consecuencias no deseadas para las compañías: mala comunicación entre los distintos estamentos, poca motivación en el personal, disminución de la calidad y la productividad, etc., son las situaciones más habituales.

Y se puede pensar que esto no es así, puesto que cuando alguien lo está haciendo mal, normalmente se le comunica rápidamente, y cuando lo hace bien, no se le dice nada ya que es su obligación. Formas de pensamiento completamente arcaicas y que han demostrado no funcionar a lo largo de los años.

Tampoco son suficientes las evaluaciones informales en las cuales se pronuncia un 'está bien' o 'esto no es suficiente'.

El equipo de Recursos Humanos de la compañía o un servicio externo puede realizar un método factible que evalúe de manera seria y válida cuál es el grado de cumplimiento de aquellos objetivos que cada empleado debe cumplir. Tanto de manera individual como de forma global por departamentos. Veamos pues para qué sirve. (Mcklif, 2013, págs. 33-45)

Evaluación.- Participación activa, realización de organizadores gráficos, intervención en los debates, exposiciones en clases y pruebas escritas

Dinamicas para fomentar el espíritu de equipo

El juego de las posibilidades



Ilustración 12: Jugemos a las Posibilidades.

Duración: 5-6 minutos.

Número de participantes: uno o varios grupos pequeños.

Material necesario: objetos al azar.

Reglas: estupendo juego en equipo de 5 minutos de duración. Entrega un objeto a una persona de cada equipo. Tendrán que levantarse de uno en uno y demostrar cómo se usa el objeto en cuestión. El resto del equipo tiene que adivinar lo que está haciendo el jugador que se ha levantado. Este jugador no puede hablar y la demostración debe ser de ideas originales y quizá absurdas.

Objetivo: este ejercicio en equipo inspira la creatividad y la innovación personal.

Ganador/perdedor



Ilustración 13: Ganador / Perdedor

Duración: 5-6 minutos.

Número de participantes: 2 personas o más.

Material necesario: ninguno.

Reglas: el jugador A le cuenta algo negativo de su vida al jugador B. Puede ser un recuerdo personal o laboral, pero tiene que ser cierto. El jugador A tendrá que hablar de la misma experiencia, pero centrándose únicamente en los aspectos positivos. Después, el jugador B le ayudará a explorar el lado positivo de la experiencia negativa. A continuación, los roles se cambian.

Objetivo: Los participantes aprenden a reformular juntos las situaciones negativas en experiencias de aprendizaje.

Mezcla de objetivos



Ilustración 14: Mezcla de Objetivos.

Duración: 1-2 minutos.

Número de participantes: todo el que quiera.

Material necesario: ninguno.

Reglas: este es un juego que no dura mucho tiempo, ideal para quien busque una extraordinaria forma de fomentar el espíritu de equipo sin salir al exterior. Antes de una reunión, haz que la mayor cantidad posible de participantes dé un paseo y cuente qué espera aportar a la reunión. Si lo deseas, ofrece un premio a la persona que hable con más gente y otro para la persona que de hecho aporte lo que contó.

Objetivo: Mejora la productividad de la reunión y hace que los asistentes piensen en cómo van a contribuir, en lugar de limitarse a pensar en lo que van a sacar de la reunión.

Dinamicas para fomentar el espíritu de equipo en exterior

La búsqueda del tesoro



Ilustración 15: Búsqueda del Tesoro.

Duración: 30 minutos.

Número de participantes: 2 equipos pequeños o más.

Material necesario: bolígrafo y papel.

Reglas: divide al grupo en equipos de 2 personas o más. Elabora una lista de tareas ridículas para que cada equipo las haga en grupo. Entre las tareas puedes incluir sacarse una autofoto con un extraño, sacar una foto a un edificio u objeto que se encuentre fuera de la oficina, etc. Entrega la lista a cada equipo, junto con un plazo máximo en el que deben completar todas las tareas. Gana quien complete la mayoría de las tareas en el menor tiempo. (Si quieres, puedes crear tu propio sistema de puntuación según la dificultad de las tareas).

Objetivo: se trata de un excelente ejercicio para fomentar el espíritu de equipo que ayuda a romper los grupillos de la oficina al fomentar el trabajo entre personas de otros equipos, departamentos o círculos sociales.

Nudo humano



Ilustración 16: Nudo Humano.

Duración: 15-30 minutos.

Número de participantes: 8-20 personas.

Material necesario: ninguno.

Reglas: pide a todos que se levanten y formen un círculo mirando hacia el centro, hombro con hombro. Pídeles que estiren el brazo derecho y tomen la mano de alguien de enfrente. A continuación, diles que saquen el brazo izquierdo y agarren otra mano al azar de otra persona situada enfrente. En un plazo de tiempo determinado, el grupo tendrá que desenredarse los brazos sin soltar las manos. Si el grupo es demasiado grande, haz varios círculos pequeños para que los grupos compitan entre ellos.

Objetivo: este juego se basa en gran medida en una buena comunicación y trabajo en equipo. Además, deriva en cantidad de conversaciones divertidas para los ratos libres en el lugar de trabajo.

El campo de minas



Ilustración 17: Campo de Minas

Duración: 15-30 minutos.

Número de participantes: 4-10 personas (número par).

Material necesario: varios objetos que se puedan llevar en la mano y varias vendas para los ojos.

Reglas: busca un espacio abierto, como un aparcamiento vacío o un parque. Coloca los objetos (conos, pelotas, botellas, etc.) aleatoriamente en el espacio abierto. Pide que formen parejas y designa a una persona de cada pareja para que se ponga la venda en los ojos. La otra persona debe guiar a su compañero para que cruce el espacio de un lado a otro sin pisar los objetos, utilizando únicamente sus indicaciones verbales. La persona que se ha puesto la venda en los ojos no puede hablar. Para hacerlo más difícil, crea rutas específicas por las que tengan que pasar las personas con la venda.

Objetivo: este juego se centra en la confianza, la comunicación y la escucha eficaz. Esta actividad puede ser un excelente juego para realizar en un parque, plaza, cancha o playa.

4.4. Resultados esperados de la alternativa

Con la realización de la presente propuesta se espera mejorar muchos aspectos negativos en el personal administrativo que labora en el área de talento humano, entre los principales aspectos que van a mejorar tenemos:

- Calidez en el servicio al usuario.
- Manejo de quejas y conflictos.
- Planeación Estratégica del Área de Talento Humano.
- Habilidades de supervisión.
- Manejo del personal.
- Motivación del personal.
- Administración de tiempo.
- La calidad como una actitud.
- Formación de equipos de trabajo.
- Construyendo relaciones humanas positivas.
- Archivonomía

La eficiencia y eficacia en sus labores será satisfactoria y que son necesarias para enmarcarse en el ámbito de acreditación del GAD municipal del cantón Caluma y con este trabajo se esta cumpliendo con uno de los requisitos que exige la Universidad Técnica de Babahoyo.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2016). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarez A & Chica S. (2016). *Gestion de las Opranizaciones Publicas*. Bogota: Escuela Superior de Administracion Publica.
- Alvarez, M. H. (2016). *Gestión del talento humano y el desarrollo del turismo en la provincia de Huánuco, 2015*. Huánuco: UH.
- Averos Espín, E. R. (2013). *Identificación de riesgos laborales y gestión preventiva en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Caluma*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Bohlander, G. (2016). *Administración Recursos Humanos*. EEUU: Thomson.
- Caceres, I. A. (11 de 03 de 2017). *Gestion administrativa*. Recuperado el 26 de 09 de 2017, de Gestion administrativa: <http://gestion-admtiva.blogspot.com/>
- Chiavenato I. (2016). *Gestion Administrativa*. Nueva York: Mc GrawHill.
- Chiavenato Idalberto. (2015). *Administración Recursos Humanos*. Nueva York: Mc GrawHill.
- Chivenato. (2017). *Conceptualizacion del desempeño laboral y su influencia*. Barcelona: Paidos.
- Clave, M. (19 de 11 de 2016). *GAD Municipal de Urdaneta*. Recuperado el 13 de 09 de 2017, de GAD Municipal de Urdaneta: <https://www.facebook.com/UrdanetaLaHistoria/posts/352426941797779:0>
- Cocke M. (2018). *Gestion de la calidad en el sector público*. Paidos: Barcelon.
- Cordero, A. E. (2016). *La gestión municipal y su incidencia en el desarrollo turístico sustentable*. Copacabana: UMSA.
- Crespo Plaza, R. (11 de 2018). *La responsabilidad de la evaluacion del desempeño*. Quito: Flacso Andes. Recuperado el 02 de 05 de 2016, de <http://revistas.flacsoandes.edu.ec/letrasverdes/article/viewFile/817/782>
- Crespo, M. (2015). *Gestion Administrativa*. Aturias: Satori.
- Crosby A. (2016). *Que es el buen desempeño laboral*. Barcelona: Planeta.
- Flores F. (2012). *Gestion Administrativa*. Barcelona: Planeta.
- George P. (2016). *Gestion Administrativa*. Barcelona: Planeta.
- Gutierrez, 2. (2010). *Planificacion estrategica* .
- Hernandez. (2011). *funcion de la planificacion estrategica*.

- Iturralde Torres, J. I. (2017). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en el resultado de rendimiento de los trabajadores*. AMBATO: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Jaramillo, M. V. (09 de 2012). *MODELO DE GESTIÓN PARA LA CALIDAD EN LOS PROCESOS DE INSCRIPCIONES Y CEDULACIÓN QUE PRIVILEGIE LA EFICIENCIA EN LAS OPERACIONES Y LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE REGISTRO CIVIL DE IMBABURA*. Recuperado el 10 de 08 de 2014, de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1196/1/PG%20313%20tesis%20final2.pdf>
- Lahey A. (2018). *Desempeño por competencias*. Barcelona: Paidós.
- Lopez Ana. (2016). Talento humano, Qué es y cómo puedes gestionarlo. *La Formula del Exito*, 12-13.
- Mancheno, A. (2017). *Planificación Estratégica para mejorar la Gestión*. Ambato: UTA.
- Massie, 2. (2011). *Importancia de la planificacion estrategica en una entidad*.
- Mcklif, J. (28 de 09 de 2013). *Formación y empleabilidad*. Recuperado el 25 de 02 de 2018, de Formación y empleabilidad: <http://www.conocimientosweb.net/descargas/article4.html>
- Medina Marialberth. (2015). *Gestion Administrativa*. Venezuela: Universidad Fermin Toro.
- Medina Pogo, J. L. (2012). *Modelo de gestión administrativa para el gobierno de la parroquia de Yaruquí, cantón Quito, provincia de pichincha*. Quito: Universidad Central Del Ecuador.
- Mendoza-Briones Amado A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 947-964.
- Money Matters. (2018). Administrative Management Functions of Modern Office. En Money Matters, *Administrative Management Functions of Modern Office* (págs. 23-24). California: Account Learning.
- Morales D. (2016). *Factores del desempeño laboral*. Barcelona: Paidós.
- Morán, M. M. (2016). *Gestión adminstrativa y procesos* . Guayaquil: UG.
- Núñez Richard. (2014). El Talento humano en la administración pública. *EOI - Revista de Escuela de Organizacion Industrial*, Edicion OnLine.
- Paz J. (2010). *Gestion Administrativa*. Paidós: Barcelona.

- Plasencia, A. L. (04 de 2014). “*DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN DE COTOPAXI, PERIODO 2014-2017*”. Recuperado el 08 de 10 de 2014, de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1856/1/T-UTC-1759.pdf>
- Prado, J. C. (2017). *Introducción a la Organización de Empresas*. Madrid: IADE.
- Rodríguez, L. G. (2015). *Titulo: MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE ACTIVIDADES TURÍSTICAS EN LA RESERVA ECOLÓGICA DE LA COMUNA LOMA ALTA, PARROQUIA COLONCHE, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014*. Santa Elena: UEPSE.
- Sánchez. (2014). La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones. En *Recursos Humanos*.
- Sánchez, C. (2015). *Eficiencia y Eficacia del Personal Administrativo*. Asturias: Satori.
- Sapiro, A. (2017). *Gestión Administrativa y Desempeño Laboral*. Barcelona: Paidós.
- Scielo. (09 de 2010). http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182010000300010&script=sci_arttext. Recuperado el 22 de 06 de 2015, de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182010000300010&script=sci_arttext
- Stoner, J. F. (2016). *Administración de Personal*. México: Prentice Hall.
- Strickland, T. (2017). *Administración Estratégica de Talento Humano*. Nueva York: McGraw Hill.
- Terry, G. (2010). *Principios de Administración*. Buenos Aires: El ateneo.
- Wehrich, H. k. (2012). *Administración una perspectiva global*.

A N N E X O S

Matriz de Interrelación

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL
<p>¿Cómo influye la gestión administrativa en el desempeño laboral del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar?</p>	<p>Conocer la influencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral del área de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar.</p>	<p>Si se conoce la gestión administrativa influirá en el área de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma, Provincia de Bolívar, lograremos mejorar su desempeño laboral.</p>
SUBPROBLEMAS	ESPECÍFICOS	ESPECÍFICAS
<p>¿Qué importancia tiene la gestión administrativa dentro de los procesos de eficiencia de los empleados del área de Talento Humano?</p> <p>¿Cuál son las etapas del modelo de gestión administrativa que más favorece el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano?</p> <p>¿Cómo la evaluación de desempeño contribuye a potenciar el cumplimiento de las funciones administrativa del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma?</p>	<p>Conocer la importancia de la gestión administrativa dentro de los procesos de eficiencia de los empleados del área de Talento Humano.</p> <p>Determinar las etapas del modelo de gestión administrativa que más favorece el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano.</p> <p>Evaluar el desempeño del área de talento humano para mejorar las funciones administrativa dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma.</p>	<p>Si se conoce la importancia de la gestión administrativa potenciará los procesos de eficiencia en los empleados del área de Talento Humano.</p> <p>Si se determina las etapas del modelo de gestión administrativa favorecerá el desempeño laboral de los empleados del área de talento humano.</p> <p>Si se evalúa el desempeño del área de talento humano mejorará las funciones administrativas dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Caluma .</p>

FOTOS DEL GAD MUNICIPAL DE CALUMA



Gad Municipal del Cantón Caluma





Usuarios del Área de Talento Humano



Personal Administrativo del Área de Talento Humano

FOTOS ENCUESTAS

Encuestas realizadas al Personal Administrativo del Área de Talento Humano.





ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS QUE REALIZAN GESTIONES EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CALUMA

1.- ¿Cree usted que en el área de talento humano del GAD municipal están debidamente organizados?

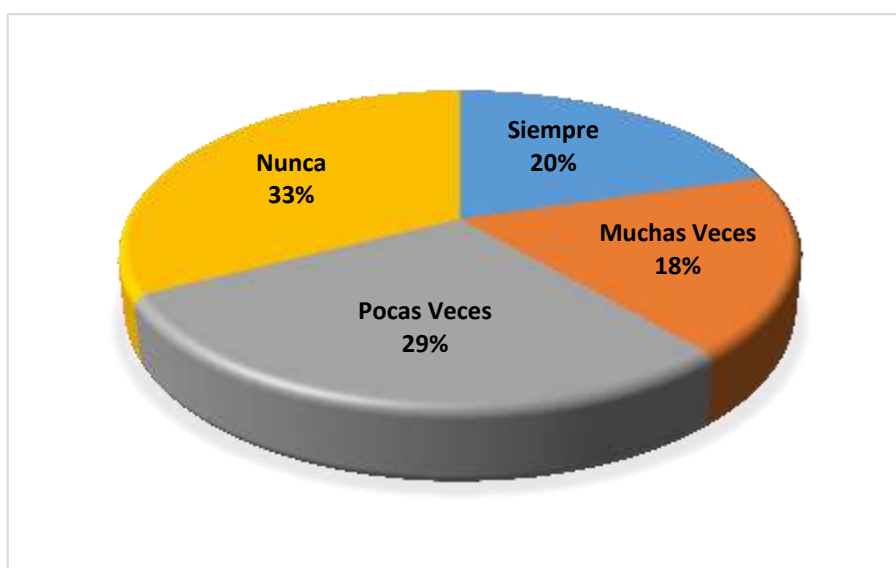
Tabla # 1

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	20%
2	Muchas veces	9	18%
3	Pocas veces	14	29%
4	Nunca	16	33%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 1



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 1 acerca de la organización del área de talento humano del GAD municipal de Caluma, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios indican que no están organizados debidamente, los resultados arrojados fueron: el 20% de usuarios dijeron que siempre, el 18% indicaron que muchas veces, el 29% dijeron pocas veces, mientras que el 33% manifestaron que nunca, esto nos demuestra claramente que existen inconvenientes en la organización de esta área y necesita de manera urgente cambios que beneficien el desempeño del personal administrativo.

2.- ¿La atención recibida por el personal del área de talento humano ha sido ágil y oportuna?

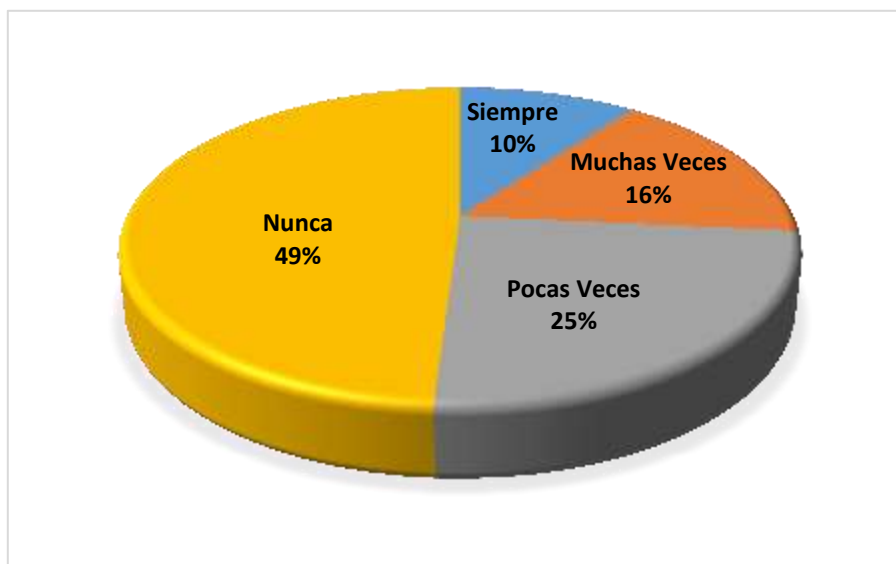
Tabla # 2

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	5	10%
2	Muchas veces	8	16%
3	Pocas veces	12	25%
4	Nunca	24	49%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 2



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 2 relacionada con la atención del personal que labora en el área de talento humano del GAD municipal de Caluma es ágil y oportuna, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios indicaron que la atención actual es pésima, los resultados arrojados fueron: el 10% de usuarios dijeron que siempre, el 16% indicaron que muchas veces, el 25% dijeron pocas veces, mientras que el 49% manifestaron que nunca, con esto podemos evidenciar que existen problemas serios en la atención a los usuarios y hay que utilizar estrategia que permitan mejorar esta situación actual.

3.- ¿Los trámites que se realizan en el área de talento humano son direccionados, a tiempo oportuno y se retira satisfecho (a) del lugar?

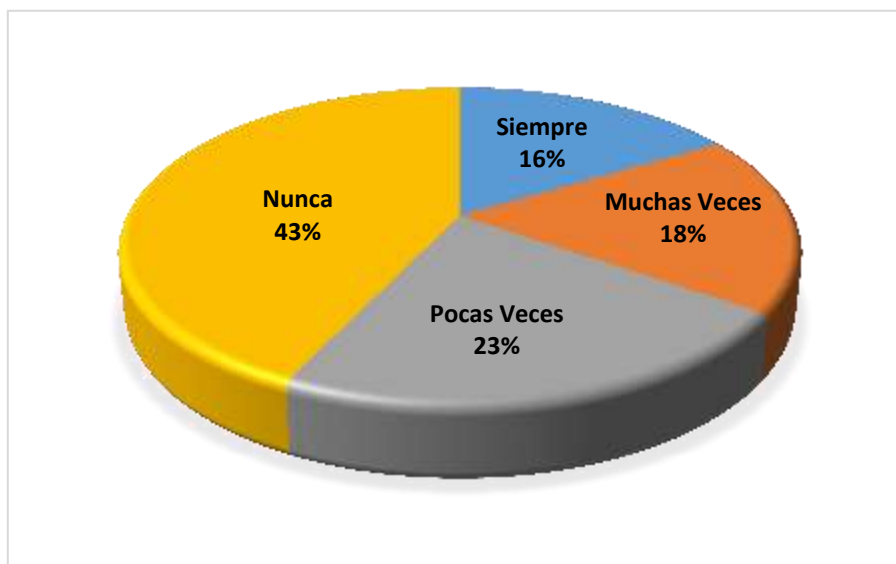
Tabla # 3

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	8	16%
2	Muchas veces	9	18%
3	Pocas veces	11	23%
4	Nunca	21	43%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 3



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 3 relacionada con los trámites si son bien direccionado y en el tiempo oportuno, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios indicaron que no, los resultados arrojados fueron: el 16% de usuarios dijeron que siempre, el 18% indicaron que muchas veces, el 23% dijeron pocas veces, mientras que el 43% manifestaron que nunca, según los datos obtenidos se puede evidenciar que los tramites no están bien encaminados y el tiempo en realizar cualquiera de ellos requiere demasiado tiempo, lo que impiden que los usuarios puedan retirarse del lugar satisfechos por la atención brindada.

4.- ¿Cree usted que el personal administrativo del área de talento humano respeta las diferencias de género, clase social, etnia, ideología o credo religioso?

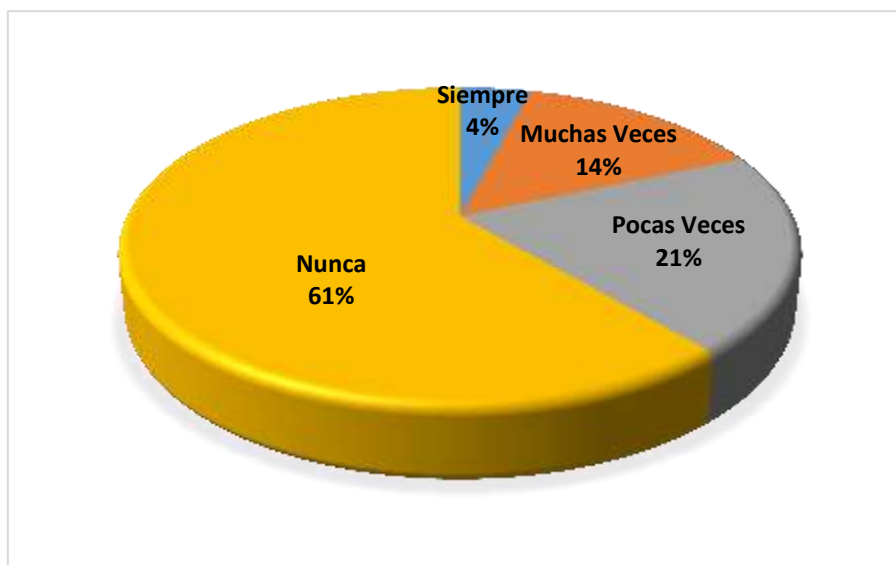
Tabla # 4

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	2	4%
2	Muchas veces	7	14%
3	Pocas veces	10	21%
4	Nunca	30	61%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 4



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 4 relacionada con el personal administrativo del área de talento humano si respeta las diferencias de género, clase social, etnia, ideología o credo religioso, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios dijeron que no, los resultados arrojados fueron: el 4% de usuarios manifestaron que siempre, el 14% indicaron que muchas veces, el 21% dijeron pocas veces, mientras que el 61% manifestaron que nunca, según los datos obtenidos se puede comprobar que existe una inadecuada atención e irrespeto a la diversidad de los usuarios que necesitan atención por parte de los funcionarios administrativos que trabajan en esta área, que requieren de manera urgente cambio de actitud para realizar un trato adecuado para todos.

5.- ¿Ha sido testigo de atención indebida hacia personas vulnerables (tercera edad, con discapacidad, menores de edad) por parte del personal administrativo que labora en el área de talento humano?

Tabla # 5

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	18	37%
2	Muchas veces	12	25%
3	Pocas veces	10	20%
4	Nunca	9	18%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 5



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 5 relacionada con la atención indebida hacia personas vulnerables por parte del personal administrativo que labora en esta área, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios dijeron que si, los resultados arrojados fueron: el 37% de usuarios manifestaron que siempre, el 25% indicaron que muchas veces, el 20% dijeron pocas veces, mientras que el 18% manifestaron que nunca, según estos datos existe un serio problema en la atención a este sector vulnerable de la población que no están recibiendo el trato adecuado ni existen prioridades en la atención a estos usuarios que son constantemente atropellados en sus derechos.

6.- ¿Ha conseguido usted respuesta inmediata y favorable a sus requerimientos por parte del personal que labora en el área de talento humano del GAD municipal?

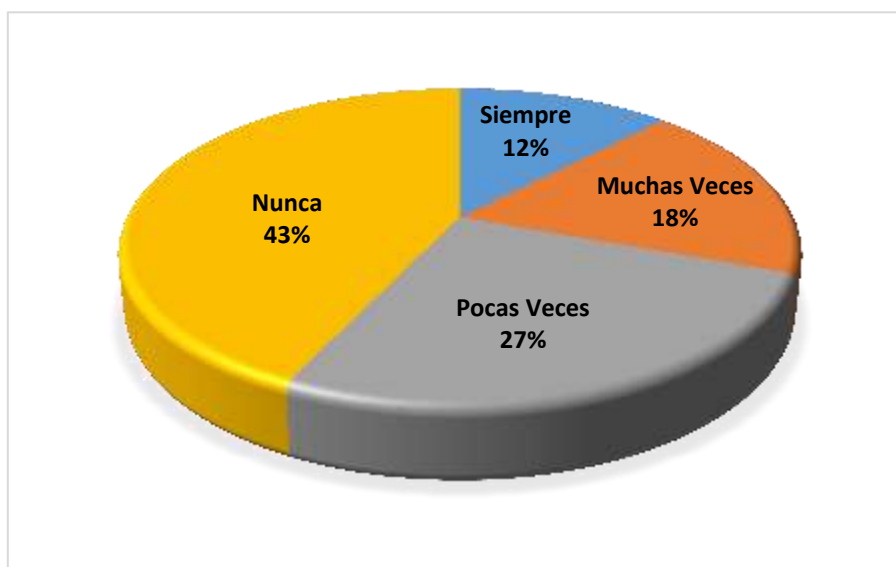
Tabla # 6

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	6	12%
2	Muchas veces	9	18%
3	Pocas veces	13	27%
4	Nunca	21	43%
Total		49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 6



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 6 relacionada con la atención inmediata, favorable y que cubra los requerimientos de cada uno de ellos, se pudo comprobar que una gran mayoría de usuarios dijeron que no, los resultados arrojados fueron: el 12% de usuarios manifestaron que siempre, el 18% indicaron que muchas veces, el 27% dijeron pocas veces, mientras que el 43% manifestaron que nunca, según manifiestan los usuarios que no todas las veces obtienen resultados favorables respecto a los requerimientos que necesitan de los funcionarios que laboran en este departamento en la mayoría de los casos obtienen respuestas desfavorables existe un serio problema en la atención a este sector vulnerable de la población que no están recibiendo el trato adecuado, ni existen prioridades en la atención a estos usuarios que son constantemente atropellados en sus derechos.

7.- ¿Existe la suficiente eficiencia y eficacia en el desempeño laboral del personal administrativo que trabaja en el área de talento humano?

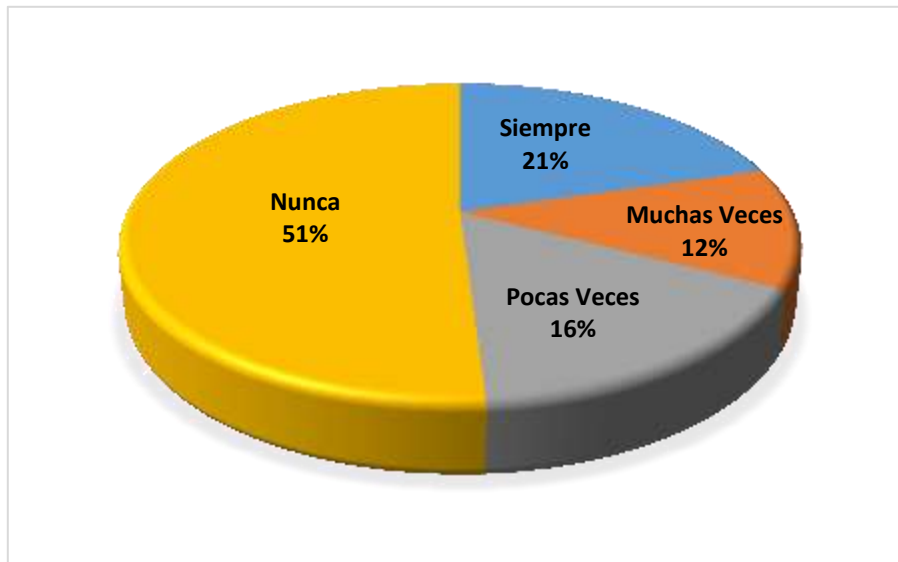
Tabla # 7

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	21%
2	Muchas veces	6	12%
3	Pocas veces	8	16%
4	Nunca	25	51%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 7



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 7 relacionada con la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral del personal administrativo, se pudo comprobar que la gran mayoría de usuarios dijeron que no existen ninguna de estas dos capacidades al menos la gran mayoría no las poseen, los resultados arrojados fueron: el 21% de usuarios manifestaron que siempre, el 12% indicaron que muchas veces, el 16% dijeron pocas veces, mientras que el 51% manifestaron que nunca, según manifiestan los usuarios que no todas las veces tienen un desempeño eficaz ni eficiente al momento de desarrollar sus actividades laborales, eso nos da una visión clara que se necesitan de herramientas y estrategias administrativas para lograr alcanzar resultados positivos en esta área.

8.- ¿Cree usted que el personal administrativo que labora en el área de talento humano tiene el perfil profesional acorde a las funciones que desempeña?

Tabla # 8

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	7	14%
2	Muchas veces	9	18%
3	Pocas veces	10	21%
4	Nunca	23	47%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 8



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 8 relacionada con el perfil profesional del personal que trabaja en el área de talento humano está acorde con sus funciones, se pudo comprobar que la gran mayoría de usuarios dijeron que no existen ninguna de estas dos capacidades al menos la gran mayoría no las poseen, los resultados arrojados fueron: el 21% de usuarios manifestaron que siempre, el 12% indicaron que muchas veces, el 16% dijeron pocas veces, mientras que el 51% manifestaron que nunca, según manifiestan los usuarios que no todas las veces tienen un desempeño eficaz ni eficiente al momento de desarrollar sus actividades laborales, eso nos da una visión clara de que se necesitan de herramientas y estrategias administrativas para lograr alcanzar resultados positivos en esta área.

9.- ¿Cree usted que se debería de evaluar permanentemente el desempeño laboral del personal que trabaja en el área de talento humano?

Tabla # 9

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	28	14%
2	Muchas veces	18	18%
3	Pocas veces	2	21%
4	Nunca	1	47%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 9



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 9 relacionada con una evaluación permanente en el desempeño del personal administrativo que trabaja en esta área, se pudo comprobar que todos están de acuerdo que se debe evaluar su accionar, los resultados arrojados fueron: el 57% de usuarios manifestaron que siempre, el 37% indicaron que muchas veces, el 4% dijeron pocas veces, mientras que el 2% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los encuestados están de acuerdo que se evalúe de manera permanente el desempeño laboral del personal administrativo ya que esto mejorara su rendimiento y desarrollara mejor sus actividades.

10.- ¿Esta usted de acuerdo que se aplique una propuesta que mejore el desempeño laboral del personal administrativo, en el departamento de talento humano?

Tabla # 10

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	49	100%
2	Muchas veces	0	0%
3	Pocas veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
	Total	49	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada a los usuarios que realizan gestiones en el área de talento humano.

Gráfico # 10



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 10 relacionada con que se aplique una propuesta que mejore el desempeño laboral del personal administrativo en el departamento de talento humano, se pudo comprobar que todos los usuarios están de acuerdo que se aplique dicha propuesta que permita mejorar las actividades laborales de los funcionarios, los resultados arrojados fueron: el 100% de usuarios manifestaron que siempre toda la muestra encuestada están a favor de que se aplique esta propuesta, que permitirá mejorar en un 100% su desempeño laboral.

**ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO QUE LABORA EN EL
ÁREA DE TALENTO HUMANO DEL GAD MUNICIPAL DE CALUMA**

1.- ¿Ha recibido usted alguna capacitación relacionada con la gestión administrativa?

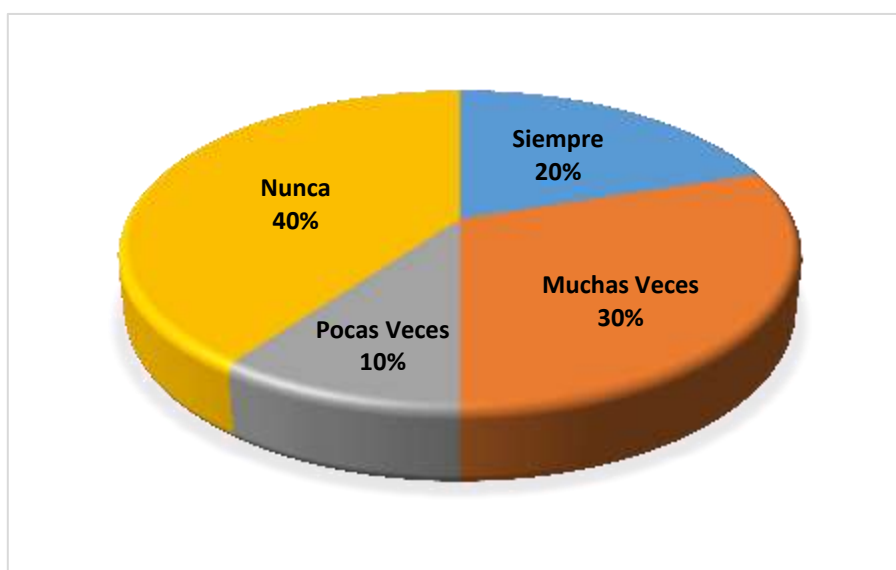
Tabla # 1

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	4	14%
2	Muchas veces	6	18%
3	Pocas veces	2	21%
4	Nunca	8	47%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 1



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 1 relacionada con la capacitación al personal administrativo del área de talento humano con la gestión administrativa, se pudo comprobar que la mayoría de trabajadores no han recibido capacitaciones concernientes a este tema, los resultados arrojados fueron: el 20% de empleados manifestaron que siempre, el 30% indicaron que muchas veces, el 10% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los empleados del área de talento humano no han recibido capacitaciones acerca de gestión administrativa, se debe poner mucho empeño en este tema que es prioritario en instituciones que ofrecen atención a los usuarios.

2.- ¿En el área de talento humano es necesario contar con una adecuada administración?

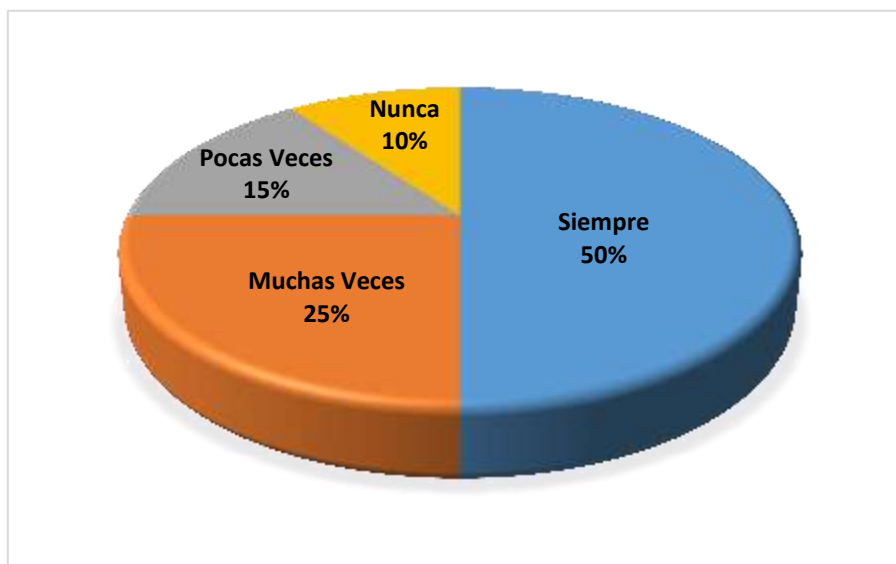
Tabla # 2

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	50%
2	Muchas veces	5	25%
3	Pocas veces	3	15%
4	Nunca	2	10%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 2



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 2 relacionada con la adecuada gestión administrativa que debería desarrollarse en el área de talento humano, se pudo comprobar que no se aplica este tipo de estrategia, los resultados arrojados fueron: el 20% de empleados manifestaron que siempre, el 30% indicaron que muchas veces, el 10% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los empleados del área de talento humano no han recibido capacitaciones acerca de gestión administrativa, se debe poner mucho empeño en este tema que es prioritario en instituciones que ofrecen atención a los usuarios de manera eficaz.

3.- ¿Considera usted que su desempeño laboral es el menos óptimo?

Tabla # 3

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	2	60%
2	Muchas veces	5	25%
3	Pocas veces	3	15%
4	Nunca	10	0%
Total		20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 3



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 3 relacionada con el desempeño laboral del personal administrativo de manera óptima, se pudo comprobar que todos no tienen un adecuado desempeño laboral, los resultados arrojados fueron: el 10% de empleados manifestaron que siempre, el 25% indicaron que muchas veces, el 15% dijeron pocas veces, mientras que el 50% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los empleados del área de talento humano manifiestan que su desempeño laboral no es el adecuado, por lo tanto creen que deben mejorar su desempeño a través de actualización y capacitación de conocimientos, que les permitan alcanzar su máximo potencial para el bienestar de los usuarios.

4.- ¿Alguna vez los usuarios han cuestionado su desempeño laboral?

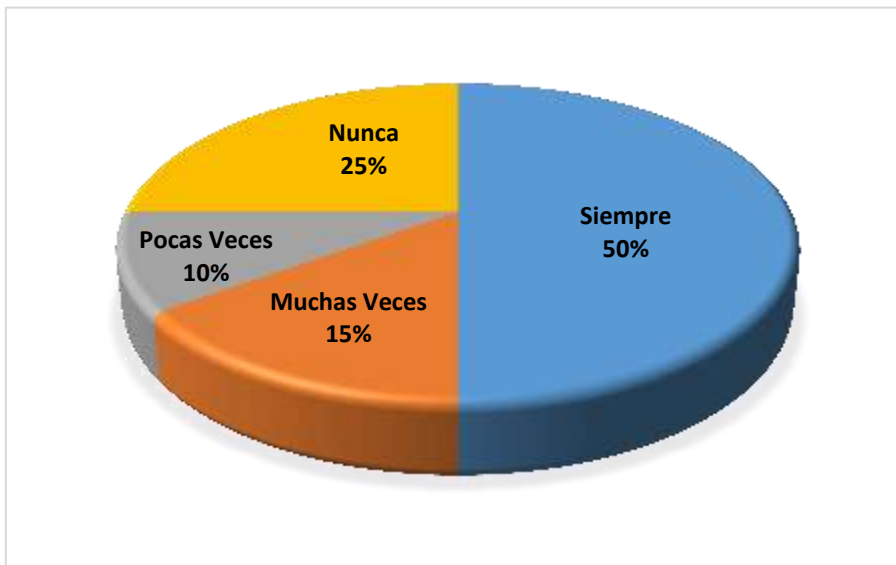
Tabla # 4

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	10	50%
2	Muchas veces	3	15%
3	Pocas veces	2	10%
4	Nunca	5	25%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 4



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 4 relacionada con el desempeño laboral del personal administrativo si ha sido cuestionado por los usuarios y manifestaron que no, los resultados arrojados fueron: el 50% de empleados manifestaron que siempre, el 15% indicaron que muchas veces, el 10% dijeron pocas veces, mientras que el 25% manifestaron que nunca, una gran mayoría de los empleados del área de talento humano manifiestan que si han sido cuestionados por los usuarios respecto a su desempeño, se evidencia que existe ausencia de la verdad lo que contrapone con lo manifestado por los usuarios.

5.- ¿Cree usted que el personal que labora en el área de talento humano tiene oportunidades de crecimiento profesional en la institución?

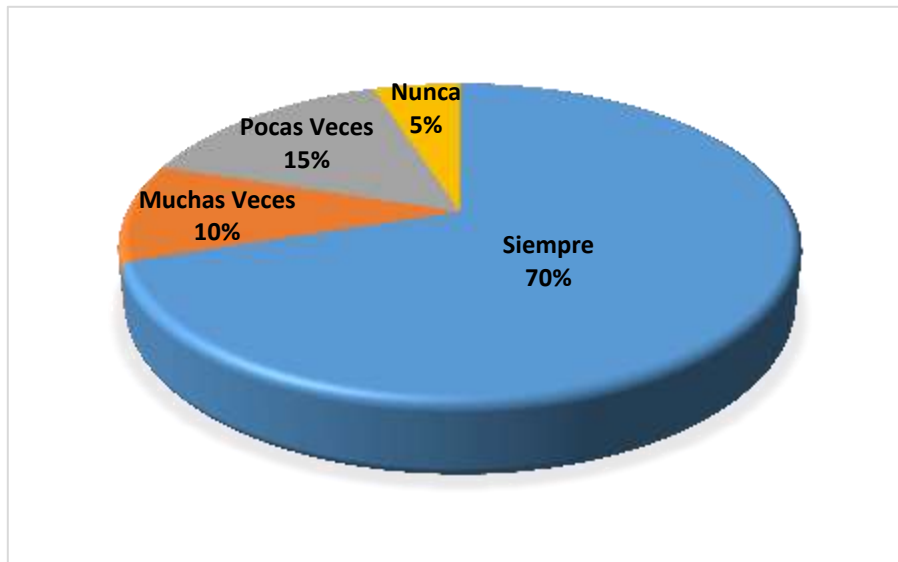
Tabla # 5

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	14	70%
2	Muchas veces	2	10%
3	Pocas veces	3	15%
4	Nunca	1	5%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 5



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 5 relacionada con el personal administrativo si recibe oportunidades de crecimiento profesional y laboral lo cual indican que no reciben estas gratificaciones laborales, los resultados arrojados fueron: el 70% de empleados manifestaron que siempre, el 10% indicaron que muchas veces, el 15% dijeron pocas veces, mientras que el 5% manifestaron que nunca, una gran mayoría del personal administrativo piensa que hace falta más reconocimientos y oportunidades de crecimiento laboral no existe inconformidad por parte del personal administrativo.

6.- ¿Cree usted que existe un excelente ambiente de trabajo entre el personal administrativo y el administrador encargado?

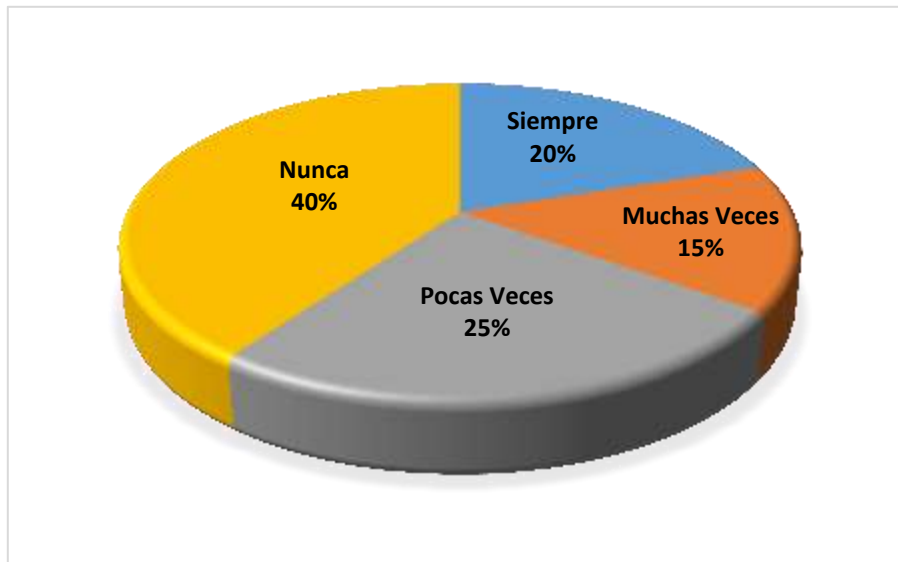
Tabla # 6

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	4	20%
2	Muchas veces	3	15%
3	Pocas veces	5	25%
4	Nunca	8	40%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 6



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 6 relacionada con el personal administrativo y el administrador encargado no existe un excelente ambiente de trabajo, existe un poco de malestar entre los integrantes de esta área, los resultados arrojados fueron: el 20% de empleados manifestaron que siempre, el 15% indicaron que muchas veces, el 25% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría del personal administrativo no tiene un ambiente de trabajo agradable, lo que ocasiona mucha inestabilidad y problemas en el desempeño laboral del área de talento humano.

7.- ¿Considera usted que los conocimientos, habilidades y experiencias adquiridas durante todo este tiempo, le han servido para dar un buen servicio a los usuarios?

Tabla # 7

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	9	45%
2	Muchas veces	4	20%
3	Pocas veces	5	25%
4	Nunca	2	10%
Total		20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 7



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 7 relacionada con los conocimientos, habilidades y experiencias adquiridas le han servido para dar un buen servicio a los usuarios, una gran mayoría indican que si le ha servido, los resultados arrojados fueron: el 45% de empleados manifestaron que siempre, el 20% indicaron que muchas veces, el 25% dijeron pocas veces, mientras que el 10% manifestaron que nunca, una gran mayoría del personal administrativo manifiesta que poseen las suficientes conocimientos, habilidades y experiencias que lo hacen diferente, lo que indica que el personal administrativo posee cualidades muy generales que deberían pulirse y convertirse en específicas, para que su desempeño sea el adecuado.

8.- ¿Considera que las actividades desarrolladas en el área de talento humano están debidamente distribuidas y organizadas?

Tabla # 8

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	5	25%
2	Muchas veces	4	20%
3	Pocas veces	3	15%
4	Nunca	8	40%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 8



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 8 relacionada con las actividades si están debidamente distribuidas y organizadas en el área de talento humano, la mayoría de los empleados manifiestan que no, los resultados arrojados fueron: el 25% de empleados manifestaron que siempre, el 20% indicaron que muchas veces, el 15% dijeron pocas veces, mientras que el 40% manifestaron que nunca, una gran mayoría del personal administrativo manifiestan que las actividades laborales desarrolladas en esta área no son las adecuadas ni están debidamente distribuidas con lo que se puede percibir que el personal no está conforme con la acciones que se realizan en esta área y se sienten perjudicados.

9.- ¿Usted ha sido objeto de llamados de atención de manera verbal o escrita por incumpliendo de sus responsabilidades?

Tabla # 9

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	8	25%
2	Muchas veces	6	20%
3	Pocas veces	2	15%
4	Nunca	4	40%
Total		20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 9



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 9 relacionada con llamados de atención verbal o escrita recibida por incumplimiento de responsabilidades, una gran cantidad de empleados indican que si les han llamado la atención pero que en muchos de los casos no ha sido por incumplimiento de sus responsabilidades, los resultados arrojados fueron: el 40% de empleados manifestaron que siempre, el 30% indicaron que muchas veces, el 10% dijeron pocas veces, mientras que el 20% manifestaron que nunca, estos resultados nos indican que los llamados de atención se dan debido a que no existe una adecuada gestión administrativa en el área de talento humano con cada uno de los funcionarios que laboran en este departamento.

10.- ¿Está usted de acuerdo que se aplique una propuesta que mejore su desempeño laboral en el área de talento humano?

Tabla # 10

Ítem	Características	Fi	Fi Porcentaje
1	Siempre	20	100%
2	Muchas veces	0	0%
3	Pocas veces	0	0%
4	Nunca	0	0%
	Total	20	100%

Autora: Taraguay Morejón Mayra

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo que labora en el área de talento humano.

Gráfico # 10



Análisis.- Con relación a la pregunta N° 10 relacionada con que estaría de acuerdo que se aplique una propuesta que permita mejorar su desempeño todos están de acuerdo, los resultados arrojados fueron: el 100% de empleados manifestaron que siempre, todos coinciden que deben aplicarse herramientas que permitan mejorar su desempeño laboral y por ende puedan brindar un mejor servicio a los usuarios que realizan trámites en el área de talento humano del GAD municipal de Caluma.