



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN

EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR AÑO
2018.**

AUTORAS:

**CHACHA PAZ MARIELA JANETH
GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA**

Guaranda, Mayo del 2019



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO DEL TRABAJO

**ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR AÑO
2018.**

**Informe final de investigación presentado como requisito parcial para aprobar el
trabajo de titulación, para optar el Título de:
Ingenieras Comerciales**

AUTORAS:

**CHACHA PAZ MARIELA JANETH
GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA**

DIRECTOR:

ING. JORGE GOYES NOBOA, MBA

PARES ACADÉMICOS:

**DR: CARLOS RIVADENEIRA
ING. ROBERTO VITERI**

Guaranda, Mayo del 2019

DERECHOS DE AUTOR

Dr. Guido Ferrero Rosas
 NOTARIO PÚBLICO fro
GUARANDA ECUADOR

Nosotras, **CHACHA PAZ MARIELA JANETH Y GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA** en calidad de autoras del trabajo de investigación: **ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2018**, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación.

Los derechos que como autoras nos corresponden, con excepción de la presente autorización, seguirán vigentes a nuestro favor, de conformidad con lo establecido en los artículos 5, 6, 8; 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento.

Asimismo, autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Chacha Paz Mariela Janeth

CI 0202304978



Gaglay Gaglay Mayra Jisela

CI 0605775766

ESCRITURA PÚBLICA

DECLARACION JURADA

Señoritas MARIELA JANETH CHACHA PAZ y MAYRA JISELA GAGLAY GAGLAY

En la ciudad de Guaranda, capital de la Provincia de Bolívar, República del Ecuador, hoy día MARTES, VEINTE Y UNO DE MAYO DE DOS MIL DIECINUEVE, ante mí, Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGAN, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA, comparecen las señoritas MARIELA JANETH CHACHA PAZ y MAYRA JISELA GAGLAY GAGLAY. Las comparecientes son de nacionalidad ecuatoriana, mayores de edad, de estados civiles solteras, capaces de contraer obligaciones, domiciliadas en ciudad y Cantón, a quienes de conocerles doy fe en virtud de haberme exhibido sus cédulas de ciudadanía y papeletas de votación cuyas copias adjunto a esta escritura. Advertidas por mí el Notario de los efectos y resultados de esta escritura, así como examinadas en forma separada, de que comparecen al otorgamiento de la misma sin coacción, amenazas, temor reverencial, ni promesa o seducción, juramentadas en debida forma, prevenidas de la gravedad del juramento, de las penas del perjurio y de la obligación que tienen que decir la verdad con claridad y exactitud, bajo juramento declaran lo siguiente: "Previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales, manifiestan que los criterios e ideas emitidas en el presente trabajo de investigación titulado: "ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2018", son de nuestra exclusiva responsabilidad en calidad de autoras". (Hasta aquí la declaración jurada rendida por las comparecientes la misma que queda elevada a escritura pública con todo el valor legal). Para el otorgamiento de esta escritura pública se observaron todos los preceptos legales del caso; y leída que les fue a las comparecientes íntegramente por mí el Notario, se ratifica en todo su contenido y firman conmigo en unidad de acto, e incorporo esta escritura pública al protocolo de instrumentos públicos, a mi cargo. De todo lo cual doy fe.-



Srta. MARIELA JANETH CHACHA PAZ



Srta. MAYRA JISELA GAGLAY GAGLAY

Doctor GUIDO FABIAN FIERRO BARRAGÁN
NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTÓN GUARANDA




REPÚBLICA DEL ECUADOR
 UNIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
 IDENTIFICACIÓN Y GARANTÍA
 N. 020230497-8
 CATEGORÍA DE
CIUDADANÍA
 APELLIDOS Y NOMBRES
CHACHA PAZ MARIELA JARETH
 USUARIO DE NACIMIENTO
BOLIVAR
GUARANDA
GUAMBLO
 FECHA DE NACIMIENTO 1984-12-02
 NACIONALIDAD ECUATORIANA
 SEXO F
 ESTADO CIVIL SOLTERO


REGISTRO CIVIL **PROTECCIÓN Y GARANTÍA** **VANADIMAR**
BACHILLERATO **BACHILLER**
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
CHACHA GUAGUAPANA EDUARDO ESTEBAN
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
PAZ CHACABARRA ALDORA
 USUARIO Y FECHA DE EMISIÓN
GUARANDA
2018-09-02
 FECHA DE EXPIRACIÓN
2028-09-02


CERTIFICADO DE VOTACIÓN
24 - MARZO - 2019
0007 F **0007 - 000** **000290479**
CHACHA PAZ MARIELA JARETH
 APELLIDOS Y NOMBRES
 PROVINCIA **BOLIVAR**
 CANTÓN **GUARANDA**
 PARROQUIA **GUAMBLO**
 ZONA **1**

La Ciudad Juntos 92
NOTARIO PÚBLICO
GUARANDA ECUADOR


ELECCIONES
2019
CIUDADANÍA/O
 ESTE DOCUMENTO
 ACCREDITA QUE
 ESTE SUFRAGIO
 ES EL PROCESO
 ELECTORAL 2019
Francisco H. Chacabarras


REPÚBLICA DEL ECUADOR
 UNIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
 IDENTIFICACIÓN Y GARANTÍA
 N. 050577576-6
 CATEGORÍA DE
CIUDADANÍA
 APELLIDOS Y NOMBRES
GAGLAY GAGLAY MAYRA JESLA
 USUARIO DE NACIMIENTO
BOLIVAR
GUARANDA
GUAMBLO
 FECHA DE NACIMIENTO 1984-04-28
 NACIONALIDAD ECUATORIANA
 SEXO MUJER
 ESTADO CIVIL SOLTERO


REGISTRO CIVIL **PROTECCIÓN Y GARANTÍA** **VANADIMAR**
BACHILLERATO **BACHILLER**
 APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
XXXXXXXXXX
 APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
GAGLAY GAGLAY MAYRA MATTHEO
 USUARIO Y FECHA DE EMISIÓN
GUARANDA
2018-11-17
 FECHA DE EXPIRACIÓN
2028-11-17


CERTIFICADO DE VOTACIÓN
24 - MARZO - 2019
0012 F **0012 - 000** **000075776**
GAGLAY GAGLAY MAYRA JESLA
 APELLIDOS Y NOMBRES
 PROVINCIA **BOLIVAR**
 CANTÓN **GUARANDA**
 PARROQUIA **GUAMBLO**
 ZONA **1**


ELECCIONES
2019
CIUDADANÍA/O
 ESTE DOCUMENTO
 ACCREDITA QUE
 ESTE SUFRAGIO
 ES EL PROCESO
 ELECTORAL 2019
Francisco H. Chacabarras

ING. JORGE ESTUARDO GOYES NOBOA EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

Que las señoritas, **CHACHA PAZ MARIELA JANETH Y GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado “**ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2018**”, en tal virtud, faculto a las interesadas, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 15 días del mes de mayo del año 2019

Atentamente,



Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

CI. 020083456-2

Director

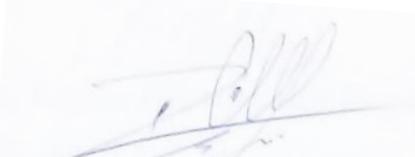
ING. ROBERTO CARLOS VITERI EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

Que las señoritas, **CHACHA PAZ MARIELA JANETH Y GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado “**ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2018**”, en tal virtud, faculto a las interesadas, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 15 días del mes de mayo del año 2019

Atentamente,



Ing. Roberto Carlos Viteri
CI 0201265758
PAR ACADÉMICO

DR. CARLOS RIBADENEIRA ZAPATA EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, A PETICIÓN DE PARTE INTERESADA.

Que las señoritas, **CHACHA PAZ MARIELA JANETH Y GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA** estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL** dentro de la modalidad titulación (Proyecto de investigación); ha cumplido con el ingreso de sugerencias y recomendaciones emitidas por el suscrito a su proyecto denominado “**ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2018**”, en tal virtud, faculto a las interesadas, seguir el trámite legal pertinente.

Es todo cuanto puedo certificar,

Guaranda a los 15 días del mes de mayo del año 2019

Atentamente,



Dr. Carlos Ribadeneira Zapata
CI 020096555-6
PAR ACADÉMICO

DEDICATORIA

La presente investigación le dedico primeramente a mi dios porque gracias a su bendición estoy culminando una meta más en mi vida

A mis padres quienes han sido mi mayor alegría, por el apoyo incondicional, con su amor y paciencia me han guiado por el camino del bien para seguir adelante a pesar de los momentos más difíciles de mi vida

A mis hermanos quienes me ha apoyado en cada momento ya sea moral y económicamente, y a mi hijo quien ha sido la razón de mi vida y por quien debo seguir adelante para brindarle un mejor futuro.

Mariela Chacha

El presente trabajo va dedicado a Dios por darme salud y vida y por todas sus bendiciones en el trascurso de mi vida

A mi madre María Natividad Gaglay por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo incondicional, sus consejos, sus enseñanzas y virtud por la vida. A mis hermanas por brindarme incondicionales y compartir momentos agradables.

Mayra Gaglay

RECONOCIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios por permitirnos culminar con éxito esta etapa de nuestra vida estudiantil

Mis sinceros agradecimientos a la Universidad Estatal de Bolívar especialmente a la carrera de Ingeniería Comercial y a nuestros maestros que día a día nos han entregado sus sabios consejos y conocimientos sembrando en nosotros las semillas del saber, formando nuestro espíritu para la lucha permanente en el difícil mundo del quehacer profesional.

Finalmente queremos expresar nuestros sinceros agradecimientos al Ing. Jorge Goyes, Director del proyecto y a los Pares académicos quienes son los principales colaboradores durante todo este proceso, quienes con su dirección conocimientos, enseñanzas y colaboración permitió culminar con el trabajo investigativo.

Mayra Gaglay

Mariela Chacha

TABLA DE CONTENIDOS

CONTENIDO	(pág.)
PORTADA	II
DERECHOS DE AUTOR.....	II
PING. JORGE ESTUARDO GOYES NOBOA EN CALIDAD DE DIRECTOR.....	III
ING. ROBERTO CARLOS VITERI EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO.....	IV
DR. CARLOS RIBADENEIRA ZAPATA EN CALIDAD DE PAR ACADÉMICO.....	V
DEDICATORIA.....	VI
RECONOCIMIENTO.....	VII
TABLA DE CONTENIDOS.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XII
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT	XV
CAPÍTULO I.....	1
INTRODUCCIÓN	2
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	3
ANTECEDENTES.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	5
PREGUNTAS DIRECTRICES	6
OBJETIVOS.....	7
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
JUSTIFICACIÓN	8
CAPÍTULO II.....	9
REVISIÓN DE LA LITERATURA	10

Intervenciones	10
Tipos de Intervenciones	10
INTERVENCIONES TECNO ESTRUCTURALES.....	10
Calidad vida en el trabajo.....	11
Diseño de trabajo	11
INTERVENCIONES EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	12
INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS	13
Clasificación de las intervenciones en procesos humanos.....	13
Grupos T	13
Intervención de Consultoría de Procesos	14
Intervención de la Tercera Parte (Third Party Intervention).....	19
Formación de equipos de trabajo Auto Dirigidos.....	20
Reuniones de Confrontación	21
Intervenciones Intergrupales	21
Relaciones Interpersonales.....	22
DESEMPEÑO LABORAL	22
Factores que influyen en el desempeño laboral.....	24
Evaluación del desempeño laboral	24
MARCO CONCEPTUAL	25
CAPÍTULO III.....	33
MÉTODOS.....	34
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	36
UNIVERSO Y MUESTRA	36
CAPÍTULO IV.....	38
DISCUSIÓN.....	39
LIMITACIONES	40

RESULTADOS	41
CONCLUSIÓN.....	46
RECOMENDACIÓN.....	47
CAPÍTULO V.....	48
DISEÑO DE LA PROPUESTA	49
ANÁLISIS FODA.....	49
Análisis de FODA Valorado.....	50
PLAN DE INTERVENCIONES EN LOS PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA.....	52
INTRODUCCIÓN	52
JUSTIFICACIÓN	53
OBJETIVOS.....	54
Objetivo General	54
Objetivos Específicos	54
PLAN DE INTERVENCIÓN EN PROCESOS HUMANOS	55
MONITOREO	67
EVALUACIÓN	67
DESTINATARIOS	67
CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES.....	68
EVALUACIÓN DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES	69
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Resultado evaluación del desempeño laboral.....	43
Tabla 2 Causas del Bajo desempeño laboral.....	43
Tabla 3 Emplean grupos de encuentro para resolver conflictos.....	44
Tabla 4 Aplicar grupos de encuentro que resultados obtuvo	44
Tabla 5 Al realizar las reuniones de confrontación que resultados obtuvo	45
Tabla 6 Mantener elevado el nivel de motivación del personal	45
Tabla 7 Análisis FODA	49

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXOS 1 Fotografías	74
ANEXOS 2 Formato de las Encuestas para los Directores	75
ANEXOS 3 Datos Informativos de los Encuestados	80

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS GESTIÓN EMPRESARIAL E
INFORMÁTICA
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Título de Trabajo de Titulación

Análisis de las Intervenciones en Procesos Humanos para Mejorar el Desempeño Laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Provincia Bolívar Año 2018.

Autoras: Chacha Paz Mariela Janeth y Gaglay Gaglay Mayra Jisela

Director: Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

Guaranda, marzo del 2019

RESUMEN

El trabajo de investigación se define “Análisis de las Intervenciones en Procesos Humanos para mejorar el desempeño laboral de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Año 2018, el mismo que tuvo como objetivo el diseño de un Plan de Intervenciones en Procesos Humanos para mejorar el desempeño laboral, donde se determinó las diferentes estrategias, actividades y tareas, este estudio abarca tanto a la institución, empleados y usuarios de ciudad de Guaranda.

Además, en el presente proyecto se procedió a sentar las bases teóricas que aporte en la formulación del plan donde contribuye al mejoramiento del desempeño laboral.

Para analizar el problema se utilizó los siguientes métodos: deductivo, inductivo y bibliográfico. También se aplicó la investigación descriptiva y de campo, estos métodos y tipos de investigación fueron utilizados para obtener la información, estableciendo las respectivas conclusiones y recomendaciones y proceder a estructurar las diferentes estrategias que compone el plan de intervenciones en procesos humanos.

Los principales hallazgos detectados durante el transcurso de la investigación ayudarán a los directores departamentales y colaboradores a fomentar el equipo de trabajo auto dirigido, resolver conflictos interpersonales e intergrupales, mejorar el clima laboral y fomentar la calidad de vida en trabajo que será beneficioso para la institución.

Para dar cumplimiento al propósito de investigación se realizó un diagnóstico de la situación actual de la institución, tanto del clima laboral, conflictos interpersonales, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo y del desempeño laboral; además se procedió a recoger información relevante y opiniones de todo el personal de la institución, utilizando la técnica de recolección de datos mediante una encuesta, dirigida a los directores departamentales y colaboradores el cual nos permitió medir los resultados.

Palabras claves: intervención, resolver conflictos laborales, grupos T, clima laboral, desempeño laboral.

STATE UNIVERSITY OF BOLIVAR
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES BUSINESS AND COMPUTER
MANAGEMENT

CAREER OF COMMERCIAL ENGINEERING

TITLING WORK TITLE

Analysis of interventions in human processes to improve job performance in the Autonomous Decentralized Government of the Canton Guaranda of Bolivar Province, in 2018.

Authors: Chacha Paz Mariela Janeth and Gaglay Gaglay Mayra Jisela

Director: Ing. Jorge Goyes Noboa MBA

Guaranda, march 2019

ABSTRACT

The research work is defined "Analysis of the Interventions in Human Processes to improve the labor performance of Autonomous Decentralized Government of the Guaranda Canton Year 2018, the same one that had as objective the design of a Plan of Interventions in Human Processes to improve the labor performance, where the different strategies, activities and tasks were determined, this study covers both the institution, employees and users of the city of Guaranda.

In addition, in this project we proceeded to lay the theoretical bases that contribute in the formulation of the plan where it contributes to the improvement of work performance.

To analyze the problem, the following methods were used: deductive, inductive and bibliographic. Descriptive and field research was also applied, these methods and types of research were used to obtain the information, establishing the respective conclusions and recommendations and proceeding to structure the different strategies that make up the plan of interventions in human processes.

The main findings detected during the course of the research will help departmental directors and collaborators to promote self-directed work team, resolve interpersonal and intergroup conflicts, improve the work environment and promote the quality of life in work that will be beneficial for the institution.

In order to comply with the research purpose, a diagnosis was made of the current situation of the institution, including the work environment, interpersonal conflicts, team work, communication, leadership and work performance; We also proceeded to collect relevant information or opinions from all the staff of the institution, using the technique of data

collection through a survey, addressed to the departmental directors and collaborators, which allowed us to measure the results.

Keywords: intervention, resolve labor conflicts, groups t, work climate, job performance.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, dedicada a ofrecer servicios a la ciudadanía, donde se analizó el desempeño, la satisfacción y el clima laboral del todo el personal de la institución.

Este informe contiene los resultados del tema “Análisis de las Intervenciones en Procesos Humanos para mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, Año 2018”, identificando los factores que interviene en el desempeño laboral, además se determinó que actualmente los colaboradores tienen un bajo nivel de desempeño laboral.

En el desarrollo del presente proyecto se encontró estudios similares al tema de investigación con la finalidad de tener un respaldo de la investigación en curso, después de haber realizado el diagnóstico de los factores que afecta el desempeño laboral, identificado sus causas y consecuencias generadas por una gestión administrativa politizada que no se preocupa por conservar su talento humano, el informe está estructurada en el primer capítulo que se encuentra la justificación y los objetivos que han cumplido en la elaboración del presente trabajo investigación, se estableció los fundamentos teóricos, conceptuales y legales que sustente la investigación para luego desarrollar la metodología, el tipo de investigación que ayude a identificar la población estudiada, así como también la herramienta necesaria para recopilarla información que nos permitió obtener respuestas respecto al tema, permitiendo analizar los problemas anteriores, actuales y el nivel de satisfacción laboral.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente se determinó que el desempeño laboral es deficiente que son causadas por conflictos laborales, por ese motivo procedemos a realizar la propuesta de un plan de intervenciones en procesos humanos que ayuda a mejorar de las relaciones interpersonales e intergrupales, cambio de conducta, la calidad de vida en el trabajo, resolver conflictos laborales, que permitió mejorar el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

ANTECEDENTES

Mediante los estudios realizados a nivel nacional sobre las intervenciones en procesos humanos señala que dentro de las organizaciones para lograr productividad y competitividad en escenarios complejos deben desarrollar competencias en el personal mediante programas enfocados en las disciplinas de aprendizaje, comunicaciones, formación de equipos, soluciones de problemas, toma de decisiones lo cual constituye una alternativa que les permitirían tener un desempeño laboral colectivo para desarrollar sus potencialidades y alinearlos a la misión de la organización. Este esfuerzo, desde una perspectiva de organización inteligente, se traduce en ajustes adaptativos a las rutinas existentes y la generación de capacidades dinámicas que le permiten a la organización ser capaz de adaptar, actualizar y renovar sus recursos y potencialidades sobre los que se sustenta su competitividad. (Valecillos, 2013, pág. 145)

En las investigaciones realizadas en las instituciones públicas a nivel local sobre la intervención de formación de equipos las relaciones entre los conflictos interpersonales e intergrupales se relacionan negativamente con la satisfacción con el trabajo, mientras que los conflictos intergrupales no tenían relaciones significativas, también indican que el conflicto intergrupales aumenta el efecto del conflicto intrapersonal sobre la satisfacción laboral. El desempeño del equipo se relaciona positivamente con la satisfacción con el trabajo; siendo estos resultados congruentes obtenidos, los empleados que experimentan altos niveles de conflicto tienen bajos niveles de satisfacción laboral. También se ha demostrado que el estilo involucra altos niveles de preocupación por el interés propio y el de la otra parte al momento de la resolución de conflictos interpersonales. (Pérez Vilar & Azollini, 2013)

El Doctor Olger Vivas Páez menciona que en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda comprometido con la misión, visión institucional y enmarcado en la voluntad política trabaja en la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento a efectos de satisfacer las expectativas de sus colaboradores realizan capacitaciones sobre el manejo de nuevas herramientas tecnológicas al personal de aseo, tanto en riesgo de trabajo, salud ocupacional además emplea algunas intervenciones en procesos humanos esto lo hacen de forma empírica.

Además, realizan capacitaciones sobre grupos de trabajo obteniendo un resultado no muy satisfactorio para el municipio, provocando que bajen el rendimiento en sus actividades diarias y un déficit para la toma de decisiones en equipo de trabajo al no tener un plan de intervenciones

estructurados, donde puedan guiarse al momento de resolver conflictos interpersonales e intergrupales, esto causando una desmotivación laboral.

Según la investigación realizada por el señor Jorge Lenin Armijos Monar sobre la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo que atiende al usuario externo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, existe un alto porcentaje de servidores públicos desmotivados con un bajo sentido de pertenencia y de compromiso es lo que refleja, cuya atención al usuario externo se ve reflejada con la falta de compromiso para con la institución, de forma deficiente que en algunos casos incumple con la norma técnica de atención al usuario externo emitida por el Ministerio de Trabajo. (Monar Armijos, 2016, pág. 3)

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo las intervenciones en los procesos humanos trascienden en el mejoramiento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Provincia Bolívar año 2018?

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad las instituciones públicas no priorizan la aplicación de las intervenciones en procesos humanos siendo un factor importante para mejorar el desempeño laboral, a través de una comunicación y ambiente laboral adecuado esto permitirá aplicar proceso de calidad que permita al cliente recibir un buen servicio.

Al realizar el análisis de las intervenciones en procesos humanos se identifica que al no poner en práctica dichas intervenciones aumenta el índice de conflictos intergrupales e interpersonales entre los colaboradores que son provocados por una comunicación errónea, individualismo, percepciones, métodos de trabajo que se emplea, causando un bajo desenvolvimiento en sus funciones y tareas lo que ocasiona un desequilibrio emocional en los trabajadores, por esta razón las organizaciones públicas y privadas deben conservar al talento humano como instrumento para el desarrollo de las mismas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda está dirigida por burócratas que utilizan estrategias no convencionales en los trámites pertinentes porque manejan un sistema politizado donde los altos directivos no se preocupan en mejorar las intervenciones en procesos humanos siendo una herramienta ventajosa para cambiar la conducta de individuo, mejora la toma de decisión, la calidad de vida en trabajo y la armonía entre los equipos de trabajo, lo cual es necesario para mejorar las relaciones humanas.

Además se identificó que los directivos de la institución están enfocados solo en brinda capacitaciones a sus colaboradores en la manipulación de nuevas herramientas tecnológicas, como en riesgo de trabajo y salud ocupacional más no en dar solución a los conflictos interno como discusión, chismes, rumores, malos entendidos, desacuerdos y enfrentamientos que existe en el municipio esto se debe que el manejo de la intervenciones son de manera empírica porque los directores no cuenta con un plan de intervenciones, esto provoca un bajo nivel de desempeño laboral de los trabajadores.

PREGUNTAS DIRECTRICES

1. ¿Cuáles son las intervenciones en procesos humanos que se han aplicado en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda?
2. ¿Cuáles han sido los niveles de mejora en el desempeño laboral de los empleados y trabajadores como consecuencia de la aplicación de las intervenciones en procesos humanos?
3. ¿Cuáles son las estrategias principales que requiere el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda para realizar intervenciones en procesos humanos que mejoren en el desempeño laboral?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Analizar las intervenciones en procesos humanos que han influido en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Provincia Bolívar Año 2018

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar el Análisis de las intervenciones en procesos humanas realizadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda Provincia Bolívar año 2018
2. Establecer los niveles de desempeño de los empleados y trabajadores como consecuencia de las aplicaciones de las intervenciones en procesos humanos.
3. Diseñar un plan de intervenciones en los procesos humanos para mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación es importante porque permite conocer como las intervenciones en procesos humanos ayuda a mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores mediante una correcta aplicación de sus procesos de interacción, tales como comunicación, solución de problemas, liderazgo y dinámicas de grupos, esto permitirá resolver los conflictos interpersonales e intergrupales al contrarrestarlos se lograr una buena toma decisiones y por ende un clima laboral adecuado en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

La necesidad que surge en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda es la aplicación de un plan de intervenciones en procesos humanos esto permite que las organizaciones incremente su efectividad y productividad tanto individual como de los equipos de trabajo, además esto facilita el cumplimiento de las funciones y tareas permitiendo dar soluciones a diversos problemas que se presenta día a día.

El desarrollo de la investigación es de gran impacto social porque se busca la problemática de las intervenciones en los procesos humanos y su incidencia en el desempeño laboral que se presenta dentro de la institución, basándose en la ausencia de un plan de intervenciones y de esta manera cubrir las necesidades de los colaboradores logrando la eficiencia y la eficacia del personal y de todos los miembros de la institución.

Además, es factible porque cuenta con los instrumentos necesarios para su estudio, también de la colaboración de los trabajadores y el apoyo de los directivos de la institución, facilitando la recolección de la información que contribuya a la mejora de las condiciones laborales de los trabajadores y así alcanzar resultados satisfactorios dentro de la organización.

Con la realización del proyecto de investigación los beneficiarios directos son todos los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda esto permite mejorar las relaciones laborales entre superiores y colaboradores que influye positivamente en su desempeño laboral y los beneficiarios indirectos son todos los habitantes de la ciudad de Guaranda.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Intervenciones

Las intervenciones tocan al individuo, el grupo o la organización en aspectos diferentes de su funcionamiento, por lo que exigen diferentes clases y grados de compromiso por parte del sistema cliente y niveles de habilidades y capacidad por parte de quien las ejerce, para establecer un modelo conceptual y relacionar racionalmente las estrategias con los problemas de cambio en las organizaciones. (Valecillos, 2013, pág. 148)

Las intervenciones tocan al individuo, el grupo o la organización en aspectos diferentes de su funcionamiento, por lo que exigen diferentes clases y grados de compromiso por parte del sistema cliente y niveles de habilidades y capacidad por parte de quien las ejerce, para establecer un modelo conceptual y relacionar racionalmente las estrategias con los problemas de cambio en las organizaciones. (Valecillos, 2013, pág. 148)

Las intervenciones permiten mejorar a la organización siendo técnica que ayuda detectar inconvenientes que presenten tanto en el clima organizacional, cultura organizacional además facilita a toma de decisiones y a su vez incrementar la productividad de la organización

Tipos de Intervenciones

- Intervención tecno estructurales.
- Intervención en administración en recursos humanos.
- Intervención en procesos humanos.

INTERVENCIONES TECNO ESTRUCTURALES

Las intervenciones tecno estructurales están orientadas hacia la tecnología y estructuras de las organizaciones para “ligarlas” con las intervenciones en procesos humanos. La tecnología organizacional Incluye métodos y flujos de trabajo, mientras que las estructuras atienden la división, jerarquía y diseño del trabajo. Estas herramientas son conocidas como tecno estructurales porque se enfocan, como su nombre indica, en el aspecto técnico y estructural de las organizaciones, en el que se incluyen las actividades relacionadas con el diseño de la organización, la calidad y el esquema del trabajo. (Montufar Guizar, 2013, pág. 137)

Para realizar la tecno estructura se debe evaluar las siguientes faces como son: diseño estructural, programa de la calidad de vida en el trabajo y el diseño de vida en el trabajo.

Diseño estructural

Esta intervención implica el estudio de las diferentes opciones de conformación estructural que pueden tener las organizaciones. El diseño estructural contempla aspectos básicos que enfrenta la organización:

Pasos para realizar el diseño estructural

1. Análisis del organigrama.
2. Análisis de la descripción de puestos.
3. Revisión del reglamento interno de trabajo.
4. Análisis de manual de políticas.

Calidad vida en el trabajo

“La Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) es tratar la experiencia emocional que desarrollamos con una actividad productiva, es abordar los efectos de esta realidad sobre nuestro bienestar, al focalizar sus consecuencias en nuestra existencia y en los resultados de las organizaciones.” (Correa Alves & Cirera, 2013, pág. 146)

Pasos para realizar un estudio de calidad de vida en el trabajo.

1. Realizar reuniones semanales entre los integrantes de departamento y sus responsables
2. Análisis de los informes sobre lo que han hecho, verificando que sean conforme a los planes ya establecidos.
3. Verificar que el trabajo de los empleados no sea tan rutinario, así como detectar sus habilidades y su creatividad.
4. Identificar los espacios cómodos para trabajar.
5. Verificación de los mobiliarios para resguardar su material de trabajo.
6. Identificar que la empresa ofrezca capacitación a sus trabajadores. (Martinez Rodriguez, 2018, págs. 149,150)

Diseño de trabajo

El diseño del trabajo (también conocido como diseño de tareas) es la especificación de contenidos, métodos y relación en los puestos de trabajo para satisfacer las necesidades tecnológicas y organizacionales como también los requisitos personales y sociales del titular de trabajo. (Martinez Rodriguez, 2018, pág. 151)

INTERVENCIONES EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

HUMANOS

Se enfoca principalmente en las relaciones con el personal, tales como los sistemas de recompensas y planeación y desarrollo de carrera. Para ello se utilizan mecanismo para integrar a las organizaciones, tradicionalmente están relacionadas con el campo de los recursos humanos. (Correa Valdez, 2012, pág. 27)

Pasos para realizar la administración en recursos humanos son:

1. Realizar los análisis de puesto (determinar la fuerza de la función de cada empleado).
2. Planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto.
3. Seleccionar a los candidatos para cada puesto.
4. Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores.
5. Mejorar el desempeño laboral de cada individuo.
6. Administrar los sueldos y salarios.
7. Proporcionar incentivos y prestaciones.
8. Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
9. Capacitar y desarrollo a los empleados actuales.
10. Fomentar el compromiso de los colaboradores.
11. Proteger la salud y la situación física de los empleados.
12. Proteger los derechos de los empleados. (Varela Dessler, 2011, págs. 2,4)

AMBIENTE EXTERNO

El ambiente externo está formado por factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, culturales, que se representan en el mundo y la sociedad en general. El escenario ambiental influye poderosamente en todas las organizaciones con un efecto mayor o menor, y crean condiciones más o menos favorables.

Paso para realizar el ambiente externo

1. Análisis de la legislación federal, estatal y local como son las leyes y regulaciones administrativas.
2. Analizar factores económicos e información sobre el desarrollo, como condiciones generales, regionales y globales.
3. Análisis de las tendencias industriales y competitivas, nuevos procesos, servicios e innovaciones.

4. Análisis de los cambios tecnológicos, como tecnología de la información, innovaciones.
5. Identificar el mercado laboral.
6. Análisis de los salarios y beneficios a los empleados. (Bonlader, 2013, pág. 49)

INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS

Está dirigida fundamentalmente al personal de la organización, así como a sus procesos de interacción, tales como comunicación, solución de problemas, liderazgo y dinámica de grupo. Como su nombre lo indica, se enfoca en los aspectos humanos de la organización. (Correa Valdez, 2012, pág. 16)

“Las intervenciones en procesos humanos son actividades planificadas y diseñadas para perfeccionar el ejercicio de las organizaciones, administrando mejor los procesos y culturas de los equipos y de su formación”. (French W, 2012, pág. 14)

Las intervenciones en procesos humanos están enfocadas directamente al personal, a través de una interacción conjunta con el propósito de resolver conflictos personales, cambios de conducta entre los trabajadores estos acontecimientos son producidos por una comunicación errónea.

Clasificación de las intervenciones en procesos humanos

1. Grupos T.
2. Consultoría de proceso.
3. Intervención de la tercera parte.
4. Formación de equipos.
5. Reuniones de confrontación.
6. Relaciones intergrupales e interpersonales. (Montufar Guizar, 2013, pág. 138)

Grupos T

Esta intervención, también conocida como entrenamiento en laboratorio o grupos de encuentro, es un método para cambiar la conducta por medio de interacciones grupales no estructuradas. Así, los miembros se reúnen en un ambiente libre y abierto, en el que analizan su personalidad y procesos interactivos, dirigidos sin demasiado control por un especialista en ciencias de la conducta. El grupo debe orientarse hacia el proceso, lo cual significa que los miembros aprenden observando y participando, en lugar de limitarse a recibir órdenes o instrucciones. (Montufar Guizar, 2013, pág. 130)

Grupos “T” para lograr el éxito de estos grupos debemos cumplir con tres importantes requisitos, a saber:

- Deben estructurarse de tal manera que el aprendizaje pueda ser transferido a la organización, y estar atento a los resultados que se obtienen.
- El grupo “T” debe vigilar el desarrollo del programa de DO.

El grupo “T” es más eficaz en organizaciones en las que se comparte la información, están orientadas hacia el cambio y a la resolución de conflictos. Cuando se logran estas condiciones, los grupos “T” pueden mejorar tanto el desempeño individual como el grupal. (Montufar Guizar, 2013, págs. 138,139)

Los grupos T permite resolver problemas de índole emocional de la conducta humana, así como malos entendidos, rumores, chismes que se presenta en el ámbito laboral con la utilización de esta técnica podremos fomentar las lasos de amistades duraderas y de esa manera mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la organización.

Tabla 1

Diferencias entre grupos T y equipo de Trabajo

Grupos T	Equipos de trabajo
Abordan aspectos relacionados directamente con la persona	Sólo abordan aspectos relacionados con asuntos laborales
El grupo aprende de la experiencia del propio grupo	El grupo aprende cómo enfrentar problemas y obtener metas
Se logra un mayor conocimiento intra e interpersonal	Se logra un mayor conocimiento del propio grupo de trabajo y de la organización
Son voluntarios	Se integran como una actividad incluida en la función de trabajo
Son temporales	Pueden ser de larga duración
Sesiones no estructuradas	Pueden ser estructuradas (lo más común)
Recompensas intrínsecas	Recompensas extrínsecas

Fuente: Datos obtenidos en el libro: (Montufar Guizar, 2013, pág. 139)

Intervención de Consultoría de Procesos

“La consultoría de procesos consiste en que un asesor externo consultor, ayude a su cliente a percibir, entender y tomar medidas respecto a ciertos hechos de un proceso que debe afrontar, entre esos hechos primordialmente encontramos: el flujo de trabajo, las relaciones informales

de miembros, los canales de comunicación”; es importante indicar que el consultor no resuelve los problemas, sino que asesora, orienta o recomienda para que el cliente los solución a satisfacción a efecto de que se den cumplimiento a los objetivos organizacionales mejorando la calidad de las relaciones de trabajo. (Montufar Guizar, 2013, pág. 139)

Pasos para realizar la consultoría de procesos

1. Iniciación

- Primeros contactos con el cliente.
- Diagnóstico preliminar de los problemas.
- Planificación de alcances.
- Propuestas de tareas al cliente.
- Contrato de consultoría.

2. Diagnostico

- Análisis del objetivo.
- Análisis del problema.
- Descubrimiento de los hechos.
- Análisis y síntesis de los hechos.
- Información de los resultados al cliente.

3. Planificación de medidas.

- Elaboración de soluciones.
- Evaluación de opciones.
- Propuestas al cliente.

4. Implantación de acciones y retroalimentación

- Revisión de las acciones y movilización de recursos adicionales.

5. Terminación.

- Evaluación.
- Informe final.
- Establecimiento de compromisos.
- Planes de seguimiento. (Flores , 2014, pág. 14)

Áreas de actividad en las que se recurre a la consultoría de procesos

- a) **Comunicación:** Es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupal. (Lomonosov, 2012, pág. 89)

Área abierta –conocida por mí

“Es lo que uno y los demás conocen y están dispuestas a compartir sin titubear. Dentro de esta área se encuentra uniformemente distribuido el control de información que se necesita para relacionarse o comunicarse con eficiencia”. (Montufar Guizar, 2013, pág. 141)

Pasos para realizar la comunicación conocida por mí

1. El animador explica los objetivos del ejercicio y forma dos subgrupos, (A) y (B), del mismo tamaño.
2. El subgrupo «A» se coloca en un extremo de la sala, y el subgrupo (B) en el extremo opuesto.
3. El animador entrega a cada miembro del subgrupo (A) una cartulina en la que consta una característica o cualidad de uno de los miembros del subgrupo «B». Es obvio que el animador ha tenido que preparar previa y cuidadosamente estas cartulinas, a fin de que reflejen verdaderamente alguna característica real de cada uno de los miembros del subgrupo «B».
4. Continuación, cada miembro del subgrupo (A) lee la característica que figura en su cartulina y trata de identificar a la persona a quien se refiere.
5. Una vez que han sido identificados todos, se hace una reunión conjunta para hacer los oportunos comentarios y explicaciones. (Frintzen, 2010, pág. 40)

Área oculta- conocida por mí

“Es lo que una persona conoce sobre sí misma y que los demás lo ignoran. Además, dicha persona no desea compartir esa información”. (Montufar Guizar, 2013, pág. 141)

Paso para realizar el área oculta conocida por mí.

1. El animador pide a todos los participantes, una vez provistos de papel y bolígrafo, que escriban unas cuantas palabras o frases cortas que describan las características de las personas que cada cual prefiere: belleza, inteligencia, riqueza, valor, etc.
2. A continuación, el animador solicita que todos traten de mirar a sus compañeros y comprueben si la descripción que acaban de hacer es aplicable a algún miembro del grupo.
3. Cada uno pedirá a su compañero que describa cómo se ve él a sí mismo, a fin de observar si sus impresiones coinciden con las de él.
4. Seguidamente, el participante compartirá sus propias impresiones con su compañero y le hará saber si tiene la sensación de haber acertado o haberse equivocado.
5. Finalmente, reunidos todos en un solo grupo, se hacen los comentarios y observaciones que proceda acerca del ejercicio realizado. (Frintzen, 2010, págs. 63,64)

Área ciega- desconocida por mí

Es lo que los demás conocen acerca de una persona, pero ella lo ignora. Es sorprendente la información que se puede obtener de otras personas, por lo cual es necesario asumir una postura de apertura total para aceptar la información que proporcionan los demás. (Montufar Guizar, 2013)

Pasos para realizar el área ciega desconocida por mí

1. El animador comienza explicando cómo todos los miembros del grupo van a recibir por escrito una serie de situaciones no verbales.
2. Se procede luego a repartir las cartulinas, un papel en blanco y un bolígrafo a cada participante.
3. Comienza el ejercicio. Cada cual ejecuta la acción que le ha correspondido, a ser posible en medio del grupo, y los demás van anotando en el papel en blanco el significado de esa demostración no verbal.
4. Concluida la ejecución del ejercicio, se puede repetir el mismo o hacer otro distinto, con la obligación ahora de emplear, además de movimientos corporales, la expresión facial.
5. Al final de cada demostración se puede debatir acerca del ejercicio realizado, para lo cual el grupo de observación hará sus comentarios tratando de explorar toda la riqueza de la acción realizada.
6. El animador tratará de demostrar cómo nuestros sentimientos son muchas veces expresados de un modo no verbal, a base de movimientos corporales y expresiones faciales. (Frintzen, 2010, pág. 56)
7. Se puede pedir también a los participantes que piensen en situaciones en las que expresan de un modo no verbal lo que sienten. Por ejemplo, tus momentos de alegría, o de tristeza, etc.

Área desconocida- desconocida por mí y otros

“Constituye lo que ni uno ni nadie conoce sobre sí mismo, como puede ser fobias, traumas, habilidades” (Montufar Guizar, 2013, pág. 141)

1. Se realiza una lista incluyendo entre cinco y quince características o rangos que consideres que te definen como persona.
2. Haz que otras personas de confianza (amigos, compañeros de trabajo) con las que tengas relación habitualmente generen también una lista con los rasgos y característica de tu persona.

3. Cuando tengamos las diferentes listas empezamos a diseñar nuestra propia ventana de Johari.
4. Luego clasificaremos como rasgos abiertos, aquellos que en las hemos identificado nosotros y, los demás en las diferentes listas.
5. Clasificaremos como rasgos ciegos aquellos que los demás han señalado, pero nosotros no.
6. Se clasifica como ocultos aquellos rasgos que hemos mencionados nosotros, pero no los demás.
7. Por último, los rasgo que no encajen en ninguna categoría, los dejaremos en el área desconocida. (Perez, 2017)

b) Funciones y papeles de los miembros del grupo.

Fase 1. Problemas al ingresar en un grupo. Comportamiento auto orientado.

1. **Identidad:** El individuo debe seleccionar una función o identidad de acuerdo con la nueva situación que experimenta, que le satisfaga y al mismo tiempo sea aceptada por el grupo.
2. **Control poder e influencia:** Es importante que el consultor otorgue al grupo tiempo suficiente para que se integre y disminuya la preocupación por sí mismo.
3. **Necesidades individuales y metas del grupo:** No es posible establecer metas grupales válidas si sus integrantes no exponen y comparten sus necesidades.
4. **Aceptación e intimidad:** Cuando una persona se une al grupo, sufre incertidumbre porque desconoce el nivel de aceptación que tendrá por parte de este y el grado de intimidad que debe establecer para trabajar sin tensiones dentro del grupo. (Montufar Guizar, 2013, pág. 142)

Fase 2. Funciones para el desempeño de la tarea y para el mantenimiento del grupo.

1. Iniciación: fijar metas o plantear el problema.
2. Búsqueda de opiniones.
3. Presentación de opiniones.
4. Búsqueda de información.
5. Presentación de la información acerca de problemas relacionados con la tarea.
6. Aclaración y elaboración para comprobar lo adecuado de la comunicación y formular ideas más creativas (Montufar Guizar, 2013, págs. 142,143)

c) Solución de problemas y toma de decisiones en grupo:

Define la toma de decisiones como el proceso de identificar y resolver los problemas en la organización cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción. Responde así a una situación condicionada por recursos materiales, cognitivos y por contraposición de intereses que lo convierte en un proceso complejo y limitado para el individuo. (Zapata Rotundo, Sigala Paparella , & Mirabal Martinez, 2016, pág. 38)

d) Autoridad y liderazgo.

El poder y la autoridad para tomar decisiones le dan al individuo una mayor capacidad para influir en otros a fin de lograr los resultados deseados y en consecuencia, le proporcionan mayor capacidad para decidir en buena medida qué se debe hacer, cuándo y cómo se deben realizar las cosas dentro de la organización, desempeñando en esta capacidad un rol de suma importancia los estilos de liderazgo que caracterizan a quienes dirigen a la organización. (Zapata Rotundo, Sigala Paparella , & Mirabal Martinez, 2016, pág. 40)

La autoridad y el liderazgo es la habilidad y capacidad que tiene una persona para interactuar con los demás sobre su comportamiento brindando apoyo en la solución de problemas que se presente, además permite que el trabajador se sienta motivado y realice su trabajo con entusiasmo.

e) Competencia y cooperación entre grupos.

También ser competente, implica valorar las condiciones de las personas y disposiciones con las que ellas actúa; es decir, tomar en cuenta al componente actitudinal y valor al (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción. Una persona puede tener mucho conocimiento, habilidades y destrezas, pero mala actitud y valores distintos a lo que requiere la organización. (Hernandez Rodriguez, Cano Flores, & Arano, 2017, pág. 4)

La consultoría de procesos permite realizar un diagnóstico interno de la organización, conocer cuáles son las áreas críticas, de cada uno de los departamentos y proponer posibles soluciones esto es analizado por asesor externo.

Intervención de la Tercera Parte (Third Party Intervention)

La intervención de la tercera parte se enfoca en conflictos interpersonales que surgen entre dos o más miembros de una misma organización. El conflicto interpersonal puede surgir debido a situaciones relacionadas con los métodos de trabajo, o cuando se distorsiona o se percibe de manera errónea a otros miembros de la organización. (Montufar Guizar, 2013, pág. 145)

La intervención de la tercera parte está orientado a problemas personales causados por métodos de trabajo estrés laboral y por la distorsión de información esto puede ocasionar peleas entre los trabajadores y a su vez dar como resultado un rendimiento bajo en su desempeño laboral.

Métodos intervenciones en la tercera parte

Conciliación: Confianza ofrecen un vínculo informal de comunicación entre las personas a fin de identificar los temas candentes, disminuir la tensión e impulsar la interacción directa, normalmente en el marco de una negociación. (Fisher, 2013, pág. 6)

Consulta: “Intentan facilitar la solución creativa de problemas mediante la comunicación y el análisis, empleando sus pericias de relaciones humanas y sus conocimientos social-científicos de la etiología y la dinámica del conflicto”. (Fisher, 2013, pág. 6)

Mediación pura: “Intentan facilitar un acuerdo negociado en torno a temas de fondo mediante el uso del razonamiento, la persuasión, el control efectivo de la información y la sugerencia de alternativas” (Fisher, 2013, pág. 6) percepciones

Mediación imperativa ("power mediation"): Engloba a la mediación pura pero también incluye el ejercicio de presión o coerción por parte del mediador mediante promesas de recompensa o amenazas de castigo, y también puede situar a la tercera parte como supervisora y garante del acuerdo. (Fisher, 2013, pág. 6)

Formación de equipos de trabajo Auto Dirigidos

Los Equipos de trabajo interactúa para compartir información y tomar de decisiones que contribuyan a la ejecución más eficiente y eficaz de las tareas asignadas a sus integrantes. En ellos no existe la necesidad ni la oportunidad de participar en trabajos colectivos que exijan un esfuerzo conjunto. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 428)

Objetivos claros: Los equipos de alto desempeño tienen una comprensión muy clara del objetivo que deben cumplir. Sus miembros están comprometidos con las metas del equipo, están al tanto de que se supone que deben lograr y saben cómo trabajar en conjunto para cumplir los objetivos. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 428)

Habilidades relevantes: Los equipos eficaces están formados por individuos competentes que cuenta con habilidades técnicas e interpersonales necesarias para lograr los objetivos deseados y, al mismo tiempo, trabajar adecuadamente como grupo. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 428)

Confianza mutua: Los equipos eficaces se caracterizan por la existencia de una gran confianza mutua entre sus miembros. En otras palabras, sus integrantes creen en las habilidades, el carácter y la integridad de los demás. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 428)

Unidad de compromiso: Se caracteriza por la entrega a los objetivos del equipo y por la disposición a dedicar cantidades extraordinarias de energía a su cumplimiento. Los miembros de un equipo eficaz exhiben una intensa lealtad y dedicación al mismo, y están dispuestos a hacer cualquier cosa que sea necesaria para que su grupo tenga éxito. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 428)

La finalidad de la formación de equipos consiste que los trabajadores interactúen entre sí, buscando una meta en común diseñando métodos de trabajo adecuados resolviendo conflictos de esa manera mantener un clima laboral adecuado.

Reuniones de Confrontación

Es una herramienta diseñada para movilizar los recursos de la organización con la finalidad de indicar problemas prioritarios. Para que se lleve a cabo una reunión de confrontación debe existir un conflicto entre dos partes involucradas, el cual puede ser proactivo o reactivos. (Montufar Guizar, 2013, pág. 167)

Cuando se debe aplicarse las reuniones de confrontación

La intervención se debe aplicar una única vez, por lo general se emplea siempre que la organización se encuentre en estado de tensión provocado por falta de comunicación entre la alta dirección y el resto de la empresa o cuando algún prominente administrador ha sido reemplazado. (Montufar Guizar, 2013, pág. 168)

Pasos para una reunión de confrontación productiva

1. Nivel óptimo de tensión entre los integrantes de la reunión.
2. Equilibrio entre los poderes situacionales de los protagonistas; esto es, que en la reunión se deben ignorar las jerarquías y dialogar todos en un mismo nivel.
3. Para aceptar esta situación se requiere gran madurez.
4. Motivación positiva general, es decir, que los integrantes de la reunión deben adoptar una actitud de ganar-ganar en la cual se enfoca el conflicto desde un punto de vista proactivo. (Montufar Guizar, 2013, págs. 169,170)

Intervenciones Intergrupales

En ocasiones es necesario ayudar a dos o más grupos o departamentos a resolver conflictos que suelen romper el equilibrio del sistema. Esto se puede lograr mediante las relaciones intergrupales.

El conflicto intergrupar no es necesariamente bueno o malo en sí mismo. En algunos casos el conflicto entre departamentos es necesario y productivo, sobre todo en las organizaciones en

las que existe poca interdependencia entre los departamentos. En estos casos, el conflicto o competencia entre departamentos puede generar altos niveles de productividad. Sin embargo, en otras organizaciones, especialmente aquellas con alta interdependencia, el conflicto puede ser severamente disfuncional. (Montufar Guizar, 2013, pág. 170)

Relaciones Interpersonales

Definido como el modo en que se tejen y destejen las relaciones entre sus actores. Un clima organizacional armonioso potencia relaciones personales sanas y estas retroalimentan dicho clima.

La participación: Es definida como el conjunto de actividades mediante las cuales los individuos se hacen presentes y ejercen influencia de ese elemento común que conforma el ámbito de lo público.

Dimensiones La existencia de algunas categorías o dimensiones del clima organizacional en una organización se relacionan con propiedades específicas de cada uno. Es necesario precisar que dichas categorías no son únicas, como tampoco existe un clima único o ideal, estos dependen de las características propias de cada entidad. (Torres Pacheco & Zegerra Ugarte, 2015, pág. 4)

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral se evalúa durante las revisiones del rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo y comunicación, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar a cada empleado de forma individual, pero con relación al rendimiento grupal. Las revisiones de la producción laboral del personal, por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado; decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido. (Martinez Perez, 2015, pág. 34)

La evaluación de desempeño debe cumplir con los siguientes lineamientos.

1. La evaluación del desempeño debe estar relacionadas con el puesto y con estándares de desempeño desarrollados mediante el análisis de puesto. Solo se debe evaluar aquellas áreas que son necesarias para el desempeño efectivo de un puesto.
2. Se debe dar a los empleados una copia por escrito de los estándares claros de su puesto antes de las evaluaciones para que entiendan lo que tienen que hacer para obtener buenas calificaciones.
3. Los gerentes que llevan a cabo la evaluación deben observar el comportamiento que están evaluando.

4. No deben permitirse que los problemas de desempeño sigan sin control. Se debe documentar los problemas cuando se produzcan y referirlos en las evaluaciones de los empleados.
5. Si tiene que capacitar a los supervisores para utilizar el formato de las evaluaciones correctamente. Se debe instruir en cómo aplicar los estándares de evaluación cuando hagan un juicio.
6. Se debe analizar las evaluaciones de forma abierta con los empleados y ofrecer asesoría u orientación correctiva para ayudar a los empleados con desempeño deficientes a mejorarlos.
7. Se debe establecer un proceso de apelación para permitir que los empleados expresen sus desacuerdos con la evaluación. (Bonlader, 2013, pág. 354)

Lista de verificación de los supervisores para evaluación del desempeño

Programación.

1. Programar la revisión y avisar al empleado con diez a quince días de antelación.
2. Pedir al empleado que se prepare para la sesión en que se revisaran su desempeño, los objetivos del puesto y las metas de desarrollo.
3. Establecer con claridad que será una evaluación formal del desempeño anual. (Bonlader, 2013, pág. 363)

Preparación

1. Revisar la documentación de desempeño recabada durante el año. Concentrarse en los patrones de trabajo que se han desarrollado.
2. Estar preparado para dar ejemplos de desempeño específicos superiores o inferiores al periodo.
3. Cuando el desempeño no cumpla con las expectativas, determinar qué cambios deben realizarse.
4. Después de escribir la evaluación hay que dejarla a un lado por algunos días y volverlas a revisar.
5. Seguir los pasos que sean necesarios en el sistema de evaluación del desempeño de la organización. (Bonlader, 2013, pág. 363)

Realización de la revisión

1. Elegir una ubicación cómoda y que no tengan distracciones. La ubicación debe fomentar una conversación franca y sincera.
2. Analizar cada tema de la evaluación uno por uno, considerar tanto los puntos fuertes como las deficiencias.
3. Analizar las diferencias y resolverlas solicitar un acuerdo en la evaluación.
4. Analizar y diseñar planes en conjunto con el fin de aplicar las medidas correctivas para el crecimiento y desarrollo.
5. Mantener un enfoque profesional y de apoyo en el análisis de la evaluación. (Bonlader, 2013, pág. 363)

Factores que influyen en el desempeño laboral

El ambiente de trabajo: Se refiere a las condiciones que se ofrecen al empleado dentro de un ambiente afable, caracterizado por buenas condiciones, disposición de los elementos acordes con el desempeño y desenvolvimiento en la empresa durante la jornada laboral, de modo que se logre la armonía entre el individuo que trabaja y el lugar de trabajo. (Palmar , Rafael, Valero, & Jhoan, 2014, pág. 167)

El salario: En la medida en que al trabajador se le ofrece una remuneración acorde, justa con su labor y desempeño, que satisfaga las necesidades individuales y colectivas. (Palmar , Rafael, Valero, & Jhoan, 2014, pág. 167)

Jornada laboral: Se refiere al número de horas trabajadas y al tipo de funciones que cumple dentro de la empresa; es así como se puede mencionar que el patrono adopta medidas que satisfagan al personal en su jornada laboral. (Palmar , Rafael, Valero, & Jhoan, 2014, pág. 167)

Horario de trabajo: Está en función de la cantidad de horas que el trabajador cumple con su jornada laboral, así como un horario en el cual él se sienta cómodo. (Palmar , Rafael, Valero, & Jhoan, 2014, pág. 167)

Incentivos y motivación dentro de la organización: En este grupo de factores se incluyen los incentivos que se ofrecen al personal para que se sienta estimulado a trabajar en forma más eficiente, eficaz y efectiva. (Palmar , Rafael, Valero, & Jhoan, 2014, pág. 168)

Evaluación del desempeño laboral

Se dice que es un sistema formal utilizado para medir evaluar y revisar el desempeño. Sea cual fuera el sistema o la técnica de evaluación que se elija, por lo tanto la categorías de evaluación debe relacionarse con el trabajo, por ejemplo, calificar al trabajador por su creatividad solo si su trabajo requiera un pensamiento creativo. (Dubrin, 2012, pág. 12)

MARCO CONCEPTUAL

Intervención: Intervenciones para la concertación, en las cuales agentes externos (personas ajenas a un determinado sector o grupo social) o agentes pertenecientes a grupos o comunidades intervienen para lograr la unión de esfuerzos, recursos y conocimientos para la consecución de alguna acción o proyecto juzgado conveniente para diversos grupos o personas interesados; o bien de acuerdos generales de cooperación que pueden luego desglosarse en los anteriores. (Rivas Montero, 2012, pág. 61)

Procesos humanos: El área de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, haberlas producir, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional. (Chiavenato , 2011, pág. 100)

Conflictos interpersonales: Los conflictos de este tipo ocurren entre los miembros de la organización por diferencias de metas o valores. Dos gerentes pueden tener conflictos personales si sus valores difieren respecto de la protección de la naturaleza. Uno puede pensar que la organización debe hacer solo lo que marca la ley. El otro, debe invertir en equipo para reducir la emisión, aunque el nivel actual de estas este por debajo del máximo legal. (Jones & George, 2014, pág. 593)

Toma de decisiones: Como el proceso de identificar y resolver los problemas en la organización cuando se consideran cursos alternativos de acción y se selecciona e implanta una opción”. Responde así a una situación condicionada por recursos materiales, cognitivos y por contraposición de intereses que lo convierte en un proceso complejo y limitado para el individuo entendiéndose que “los miembros de la organización pueden pretender, con las mejores intenciones, tomar decisiones lógicas y razonables, pero las condiciones de la vida real establecen límites y reducen su capacidad para actuar de manera racional”. (Zapata Rotundo, Sigala Paparella , & Mirabal Martinez, 2016, pág. 38)

Comunicación: Es el proceso de transferencia y comprensión de significados para que la comunicación sea exitosa, es necesario que el significado se transmita y se comprenda además se dice que la comunicación perfecta ocurre cuando se transmite un pensamiento o una idea y el receptor lo capta y lo comprende exactamente como el emisor espera que lo haga. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 480)

Motivación: “Son los procesos que inciden en la energía, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo. Una persona motivada hace un esfuerzo y trabaja adecuadamente”. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 506)

Retroalimentación: “Es el grado en que la ejecución de las actividades laborales de un puesto brinda al individuo información directa y clara sobre la eficiencia de su desempeño”. (Robbis & Coulter, 2014, pág. 514)

Liderazgo: “Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana la consecuencia de uno o diversos objetivos específico”. (Valles, Cabezuela, & Gonzalvez, 2012, pág. 130)

Clima organizacional: El Clima puede construirse como un autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el sistema organizacional además se dice que es un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización, tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc. (Manosalvas Vaca & Nieves Quintero, 2015, pág. 8)

Reunión de confrontación: Es una técnica de enfoque socio terapéutico. Su finalidad es mejorar la salud de la organización con el aumento de las comunicaciones y de las relaciones entre diferentes departamentos o áreas. Se trata de una reunión de un día con distintos grupos que discuten los problemas, analizara sus causas más profundas y planean acciones correctivas. (Chiavenato , 2011, pág. 355)

Motivación: Se emplea en teoría administrativa para describir las fuerzas dentro del individuo que representa el nivel, rumbo y persistencia del esfuerzo dedicado al trabajo, una persona sumamente motiva rinde su mayor esfuerzo en su trabajo, una persona sin motivación no actúa de la misma manera. (Schermerhorn, 2013, pág. 346)

ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA.

Intervenciones en Procesos Humanos	Como se han ejecutado las intervenciones en procesos humanos antiguamente	Como se están ejecutando las intervenciones en procesos humanos en la actualidad	Conclusión
Grupos T	<p>En la institución la aplicación de los grupos T lo realiza de una forma inadecuada porque los directores no consideraban estos dos grupos de personas no aptas para participar en los grupos T.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personas con baja tensión que pueden ser muy ansiosas y agresivas 2. Sujetos que tenga una autoestima baja <p>Por lo que traía consigo aspectos negativos en el proceso, tales como: resistencia para compartir sentimientos y conductas de otros, conflictos entre los grupos, relaciones</p>	<p>Los directivos de cada departamento aplican de una manera inadecuada los grupos T porque esta intervención aborda aspectos relacionados directamente con las personas.</p> <p>Además, se detectó que al conformar grupos T no logran solucionar aspectos relevantes que ayuda a mejorar el rendimiento laboral como son: cambio de conducta, el perfeccionamiento de las técnicas para escuchar, la</p>	<p>Al realizar una comparación de la intervención se dice que aplicada de una manera incorrecta debido que directores no se preocupan en los procesos humanos porque maneja un sistema politizado, ocasionando que muchas veces no se solucionen los conflictos existentes causados por malos entendidos, rumores, chismes entre los empleados provocando un bajo nivel de desempeño laboral</p>

	defensivas por falta de seguridad, dificultando alcanzar los objetivos trazados	tolerancia ante las diferencias individuales y las habilidades para la solución de conflictos.	
Consultoría de procesos	<p>La institución utiliza la consultoría de procesos en aspectos relacionados como: Dirección, organización y control a partir de las cuales diseñan e implementan un plan de mejora para asegurar la competitividad de la institución.</p> <p>Además, se detectó que existe otras áreas donde se puede aplicar la consultoría de procesos que no son tomadas con mayor importancia como son:</p> <p>La comunicación: siendo muy importante para la transmisión de información.</p> <p>La toma de decisión: consiste en la realización de una elección entre diferentes opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones.</p> <p>Solución de problemas: consiste en buscar una armonía entre los equipos de trabajo.</p>	<p>Se identificó que en la institución la consultoría de procesos es aplicada en algunas áreas como finanzas, contratación pública más no en otras áreas tales como: toma de decisiones, liderazgo, comunicación, solución de problemas y motivación ocasionando un déficit en el desempeño laboral.</p>	<p>La intervención no se ha mejorado porque tiene las mismas falencias y no toman en cuenta los procesos esenciales como son: comunicación, toma de decisión, liderazgo, solución de problemas sigue teniendo las mismas características como consecuencia de esto los directivos no logran identificar y definir los principales problemas que afecta al área que se desea resolver y posteriormente impidan alcanzar sus objetivos y de esa manera exista una disminución en su productividad al no poder mejorar sus procesos.</p>

	Como consecuencia de esto no se logró alcanzar los resultados esperados.		
Intervenciones de la tercera parte	Se enfoca en conflictos interpersonales que surgen entre dos o más miembros de una misma organización. No se ha aplicado.	En la institución la intervención de la tercera parte es aplicada de una forma errónea porque el director de talento humano al encontrarse con un conflicto interpersonal e intergrupales sancionan a las dos partes con multas, llamados de atención mas no en la profundizar el conflicto para llegar a una conciliación o una mediación o un acuerdo mutuo, por esta razón existe un déficit en el desempeño laboral.	En la institución se aplican de una manera inadecuada la intervención porque desconocen su propósito, además se detecta que existe conflictos laborales entre directores y trabajadores por métodos de trabajo o cuando se distorsiona o se percibe erróneamente la información provocando que exista un desequilibrio del sistema organizacional e impida la solución de problemas y de esa manera la realización de tareas conjuntas.
Formación de equipos de trabajo auto dirigidos	En la institución se identificó que en cada uno de los departamentos si conformaba equipos de trabajo para la ejecución de sus funciones, pero se detectó que existen un difícil en el manejo de los equipos de trabajo porque se conformaba mediante	En la institución la formación de equipos de trabajo auto dirigidos es aplicado de manera incorrecta porque los directivos no tienen un concepto real de cómo se conforma o manejan y qué	La intervención no se ha mejorado porque los directivos de cada departamento desconocen el objetivo del equipo de trabajo auto dirigido trayendo consigo consecuencias negativas como: dificultad en la toma de decisiones, conflictos entre

	<p>favoritismos los cuales no son bien estructurados de acuerdo a las funciones que requiere un equipo de trabajo y que las decisiones en el equipo no son tomadas en cuenta a la hora de tomar decisiones esto ocasiona que exista conflictos duraderos entre los trabajadores por diferencias en los puntos de vista y formas de pensar, pudiendo incluso dividir al grupo disminuyendo al desempeño laboral.</p>	<p>objetivos se debe cumplir un equipo auto dirigido. Además, se detectó que en la institución emplean los grupos tradicionales con mayor frecuencia donde no tiene una estructura permanente siendo perjudicial al momento de la toma de decisiones y la ejecución de sus tareas.</p>	<p>los grupos de trabajo, falta de interés por parte de la alta dirección, mala comunicación, individualismo, esto provoca una deficiencia en sus tareas al no poderlos cumplir.</p>
<p>Reuniones de confrontación</p>	<p>Es una herramienta para movilizar los recursos de toda la organización con la finalidad de identificar problemas prioritarios. No se ha aplicado.</p>	<p>La reunión de confrontación es aplicada de manera deficiente porque no tiene una estructura adecuada para aplicarlo esto causa que no se logre identificar todos problemas existentes, provocando una disminución en la productividad de las actividades encomendadas.</p>	<p>La intervención no ha mejorado porque los directores no se preocupan por mejorar las relaciones humanas además porque desconocen su aplicación esto provoca que en la institución existan conflictos, enfrentamientos, discrepancias, desacuerdos, problemas intergrupales y malos entendidos, esto causa que los trabajadores abandonen la institución o bajen su rendimiento laboral.</p>

Establecimiento de los niveles de desempeño de los empleados y trabajadores como consecuencia de las aplicaciones de las intervenciones en procesos humanos.

Para medir los niveles de desempeño laboral se optó por realizar una encuesta a los trabajadores como consecuencia de la aplicación de las intervenciones en procesos humanos donde se identifica que el 66,66% tiene un bajo nivel de desempeño al aplicar las intervenciones de forma errónea.

1. Al no aplicar los grupos T de forma correcta, esto provoca que no se solucionen los conflictos y por ende exista un bajo nivel de competencias causados por ausencia de motivación
2. Los directores no aplican la consultoría de procesos en áreas que ayudan a mejorar las intervenciones procesos humanos porque ellos manejan un sistema politizado causando conflictos por métodos de trabajo que se emplean, comunicación errónea, percepciones, problemas personales, liderazgo, esto provoca un bajo nivel de desempeño.
3. Se dice que la aplicación de la intervención de la tercera parte es inadecuada porque desconocen su finalidad al aplicarlo, esto provoca que no se solucionen los conflictos interpersonales e intergrupales, causando un déficit en la calidad en las tareas encomendadas.
4. En la institución el manejo de equipos de trabajo auto dirigidos ayuda a la ampliación de compromisos y responsabilidades siendo beneficioso, pero hemos detectado que los equipos de trabajo auto dirigidos no cumplen con los objetivos propuestos esto se debe a que los equipos no tienen suficiente autonomía no establecen metas claras porque existe individualismo.
5. Los directores al aplicar las reuniones de confrontación entre los equipos de trabajo buscan culpables para sancionarlos con multas, llamas de atención ante el público, mas no en solucionar los problemas entre las partes involucradas, esto causa un resentimiento laboral.
6. En la institución para reclutar al personal la dirección de talento humano se figan en los rasgos físicos y psicológicos características no tan necesarias para desempeñar las funciones del puesto de trabajo, por el contrario, no se toma en cuenta el perfil académico para desempeñar dicho puesto.

7. También mencionan que las decisiones en el equipo son tomadas a veces, esto ocasiona que exista conflictos duraderos entre los trabajadores por diferencias en los puntos de vista y formas de pensar, pudiendo incluso dividir al grupo.
8. Además, se detecta que existe trabajos rutinarios perjudicando el desempeño individual y grupas de los trabajadores

Y un 33,33% poseen un nivel medio de desempeño laboral esto es porque los trabajadores cumplen sus tareas de manera acertada y favorable mostrado así una apertura para que se cumplan los objetivos propuestos en el equipo de trabajo que permite facilitar la elaboración de estrategias las mismas que ayuda en el crecimiento de la institución

Además, se detectó que los equipos de trabajo permiten generar mayor cohesión y compañerismos entre los trabajadores. También buscan descubrir sus puntos fuertes y débiles que ayuda a conocerse mejor y crear equipo de trabajo eficaces favoreciendo a la toma de decisiones, son trabajadores que busca potencializar y ampliar capacidades de comunicación personal e interpersonal e intergrupala que contribuye a obtener resultados de mayor calidad, contribuyendo a seguir con sus procesos y funcionando como institución.

CAPÍTULO III

MÉTODOS

Método inductivo

Este método inductivo nos permitió realizar una descripción del problema a investigar y al estudio de los reglamentos como la obtención de los resultados de las intervenciones en procesos humanos que tenga hasta llegar a lo general de los hechos.

Método deductivo

En la investigación se utilizó el método deductivo se basa en exposiciones de conceptos y definiciones donde empezamos a desarrollar puntos básicos sobre el análisis de las intervenciones en procesos humanos para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda y de esta manera obtener resultados para luego dar soluciones ante cualquier situación.

Método bibliográfico

El método bibliográfico permitió ampliar y profundizar el proyecto de investigación donde fue necesario la recopilación de información en libros de Desarrollo Organizacional, Comportamiento Organizacional, Gestión de Talento Humano, Administración Pública, etc., revistas científicas e internet y otros documentos acerca del tema de estudio para de esta manera fundamentar la investigación.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación de campo

Se utilizó para obtener información real del Gobierno Autónomo Descentralizado Cantón Guaranda, mediante la recolección de datos con la aplicación de las encuestas, con el propósito de saber la realidad y la situación actual de la problemática detectada.

Investigación descriptiva

Al emplear la investigación descriptiva se logró conocer el entorno laboral que les rodea, y de esa manera detectaremos el nivel de desempeño laboral que es importante en las organizaciones para mejorar su rentabilidad

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación se utilizará la siguiente técnica.

Encuesta

Se desarrolla dos tipos de encuestas para el personal administrativo y para el personal directivo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, como instrumento de investigación que permite conocer la situación actual de la institución.

UNIVERSO Y MUESTRA

Universo

Está conformado por toda la población o conjunto de individuos que se requiere estudiar y que se puede ser estudiado.

El universo está determinado por los 357 trabajadores que integra el Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Guaranda.

Lo cual está dividido en dos grupos con el personal administrativo de 345 donde se establece la fórmula de la muestra y con 12 directores.

Muestra

Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.

Para la ejecución de este trabajo se realiza en dos grupos, al personal directivo se realizará un censo para lo cual no se aplica la fórmula de la muestra que está determinada por 12 directivos.

N= 12 Directivos que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Para determinar el tamaño de la muestra del personal administrativo se calcula con la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{e^2(N-1) + \sigma^2 Z^2}$$

Valores de los elementos de la fórmula:

n= Tamaño de muestra

N= Tamaño de la población

σ = Desviación estándar de la población cuando no tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z= Valor obtenido mediante niveles. Es el valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

e = límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1%(0.01) y 9%(0.09).

$$M = \frac{345 * 0,5^2 * 1,96^2}{0,05^2 (345 - 1) + 0,5^2 * 1,96^2}$$

$$M = \frac{345 * 0,25 * 3,8416}{0,0025 (344) + 0,25 * 3,8416}$$

$$M = \frac{331,338}{0,86 + 0,9604}$$

$$M = \mathbf{182}$$

M= 182 Trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

En la presente investigación de las intervenciones en procesos humanos que ayuda a mejorar el desempeño laboral de todo el capital humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda con un total de 357 colaboradores se hizo una división en personal administrativo y directores departamentales. De acuerdo con los resultados obtenidos durante la investigación se dice que no cuenta con un plan de intervenciones bien estructurados que influye directamente en las competencias laborales, donde se encontró que existen conflictos entre los equipos de trabajos por los métodos de trabajo, chismes, malos entendidos comunicación errónea, esto perjudica a toma de decisiones y desequilibrio emocional de los colaboradores provocando una reducción en la productividad de la institución.

Además, se detectó que no tienen un plan de estímulos y sanciones donde el 50% menciona que nunca han recibido un incentivo laboral esto ocasiona que exista un resentimiento laboral, además que no se esfuerce en realizar sus tareas, además se dice que los colaboradores se sienten desmotivados según los resultados obtenidos un 74,18%, el Director de Talento Humano no cuenta con un manual de funciones actualizados, perjudicando la ejecución de sus actividades en su puesto de trabajo.

Mediante los resultados obtenidos se detectó que el nivel de sus colaboradores es bajo con un 66,67%, esto se debe que no cuenta con una retroalimentación efectiva y un liderazgo adecuado causando conflictos entre los equipos de trabajo, lo que perjudica que el personal no cumpla con las metas fijadas, por esa razón es importante brindar programas de formación y aprendizaje profesional y fomentar un clima laboral adecuado.

Por la misma razón para mejorar las intervenciones en procesos humanos del municipio se desarrolla un plan de mejora identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas, para luego definir las estrategias con sus respectivas actividades de esa manera contribuiremos al mejoramiento del desempeño laboral.

LIMITACIONES

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda en el que se realizó el estudio, el sr. alcalde no facilitaba rápidamente la apertura para continuar con el proceso que ayude con la investigación de nuestro proyecto. Al solicitar información al Director de Talento Humano no proporcionaba la información requerida, porque siempre estaba ocupado o de viaje. Por lo que el factor de tiempo para desarrollar la investigación fue limitado.

Al realizar el estudio de campo a los diferentes Directores departamentales y colaboradores del Municipio fue limitado porque siempre estaban ocupados en sus actividades diarias.

Las políticas internas que maneja el Municipio son confidenciales, donde los directores no estaban autorizados para dar a conocer algunos aspectos de la institución que era importante para la investigación de nuestro proyecto.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas, acerca de las intervenciones en procesos humanos como trasciende en el mejoramiento del desempeño laboral al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda considera que el 50% responde que al realizar la evaluación de desempeño utiliza el método tradicional lo cual es más fácil y sencillo de aplicarlo, permitiendo tener una visión más clara de los problemas que se suscitan, pero también es más factible que se utiliza el método por resultados, donde se basa en las comparaciones periódicas entre los resultados asignados y los alcanzados por los colaboradores, además permite la identificación de los puntos débiles para poder resolver con mayor prioridad. Se dice que el 66,67% responde que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores es bajo esto se detectó al realizar la evaluación, esto es provocado por que existe conflictos entre los equipos de trabajo, no existe un liderazgo adecuado lo que perjudica que el personal no cumpla con las metas fijadas, causando una disminución en la productividad, por esa razón es importante brindar programas de formación y aprendizaje profesional y fomentar un clima laboral adecuado

Un 41,67% responde que para mejorar el desempeño laboral utilizan la técnica de aumento de flexibilidad y comunicación entre los equipos de trabajo siendo muy importante porque facilita la realización de sus tareas, también es necesario que los directores analicen programas de formación y aprendizaje para que los colaboradores cumplan con las metas fijadas en cada uno de los departamentos, se dice que el mismo porcentaje al momento de reclutar al personal se fijan los rasgos físicos y psicológicos, características no tan necesarias para desempeñar las funciones del puesto de trabajo, por el contrario no se toma en cuenta el perfil académico para desempeñar dicho puesto, por esa razón es importante fijarse en su perfil académico, experiencias y destrezas lo cual facilita el correcto desempeño de sus tareas.

Además 33,33% responde que al presentarse conflictos entre los subordinados dejan que ambas partes explique el porqué del problema, esto causa que nunca lleguen a un acuerdo mutuo y el problema crezca más sin dar ningún resultado, esto afecta al desempeño individual de los empleados, por eso también es importante la aplicación de los grupos T, porque ayuda a tener una mayor capacidad de empatía, el perfeccionamiento de las técnicas para escuchar, la tolerancia antes las diferencias individuales y las habilidades para la solución de conflictos. El 66,67% manifestó que a veces ha empleado grupos T, esto ocasiona que muchas veces no se solucionen el conflicto y existan malos entendidos, rumores, chismes entre los empleados provocando un déficit en su rendimiento, por esa razón es importante la aplicación de los

grupos T porque ayuda a cambiar la conducta por medio de interacciones grupales no estructuradas, además permite tener una capacidad para comprender a los demás, y así ayudarnos mutuamente para alcanzar una meta común.

El 41,67% respondió que la reunión de confrontación les ayuda a que las partes involucradas exponga su punto de vista, esto causa que no se logre identificar todos problemas existentes, provocando una disminución en la productividad de las actividades encomendadas, por eso se debe tener en claro que las reuniones de confrontación ayuda a mantener una buena comunicación entre la alta dirección, también logran identificar los problemas más importantes que aquejan a la institución y por ende se darán las mejores respuestas para hacer frente a la problemática existente.

El 50% menciona que existe equipos tradicionales esto ocasiona una pérdida de tiempo ya que los grupos tradicionales no tiene una estructura permanente siendo perjudicial al momento de dar solución a los problemas que se suscitan, por eso razón es importante mantener un grupo de trabajo formal, esto ayudara a resolver a problemas de una manera más eficaz donde se incluye al CEO esto permite una toma de decisiones en grupos que ayuden a cumplir las metas establecidas que es favorable para la institución

El 41,67% respondió que al conformar equipos de trabajo ayuda a la ampliación de compromisos y responsabilidades siendo beneficioso, pero hemos detectado que los equipos trabajo no cumplen con los objetivos propuestos esto se debe a que los equipos no tienen suficiente autonomía, no establecen metas claras donde existe individualismo, por ese motivo los equipos de trabajo deben estar bien dirigidos.

El 58,33% menciona que nunca se preocupan por mantener el nivel de motivación siendo perjudicial al momento de desempeñar sus actividades porque lo realizan de una manera poco satisfactorio, además porque es institución pública y no se preocupa por mantener a su talento humano motivado, por esta razón es importante conservar el nivel de motivación para que los empleados desempeñen mejor sus tareas, y un 50% menciona que nunca han recibido incentivos por su desempeño laboral esto ocasiona un resentimiento y discordia entre los equipos de trabajo.

Tabla 1*Resultado evaluación del desempeño laboral*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Medio	4	33,33	33,33	33,33
Bajo	8	66,67	66,67	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis: Del total de los encuestados, el 66,67% responde que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores es bajo, esto es provocado por que existe conflictos entre los equipos de trabajo, no existe un liderazgo adecuado lo que perjudica que el personal no cumpla con las metas fijadas, causando una disminución en la productividad, por esa razón es importante brindar programas de formación y aprendizaje profesional y fomentar un clima laboral adecuado

Tabla 2*Causas del Bajo desempeño laboral*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Falta de capacitación	3	25,0	25,0	25,0
Personal Politizado	1	8,33	8,33	33,33
Conflictos Laboral	5	41,67	41,67	75,0
Trabajo rutinario	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis: Del total del encuestado el 41,67% responde que la causa de un bajo desempeño se debe a los conflictos laborales, que son causados por el método de trabajo que se emplea por una comunicación errónea, por sus percepciones, lo que perjudica que ejecuten sus tareas, por ese motivo es importante la aplicación de la intervención de la tercera parte, grupos T donde ayuda a resolver conflictos interpersonales e intergrupales.

Tabla 3*Emplean grupos de encuentro para resolver conflictos*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	3	25,0	25,0	25,0
A veces	8	66,67	66,67	91,67
Casi siempre	1	8,33	8,33	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis: Según la encuesta realizada manifiesta que el 66,67% a veces emplea grupos de encuentro, esto ocasiona que muchas veces no se solucionen el conflicto y existan malos entendidos, rumores, chismes entre los empleados provocando un déficit en su rendimiento, por esa razón es importante la aplicación de los grupos T porque ayuda a cambiar la conducta por medio de interacciones grupales no estructuradas, además permite tener una capacidad para comprender a los demás, y así ayudarnos mutuamente para alcanzar una meta común.

Tabla 4*Aplicar grupos de encuentro que resultados obtuvo*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mejorar las relaciones personales	6	50,0	50,0	50,0
Cambio de conducta	1	8,33	8,33	58,33
Mejorar el desempeño individual y grupal	3	25,0	25,0	83,33
Mayor comunicación	1	8,33	8,33	91,67
Limar las perezas	1	8,33	8,33	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis: Mediante la encuesta el 50% nos indica que al aplicar grupos de encuentro mejoran las relaciones personales siendo importante pero también es necesario que se preocupen por otras áreas que soluciona los grupos T, así como cambiar la conducta, tener una mayor capacidad de empatía, el perfeccionamiento de las técnicas para escuchar para la solución de conflicto al contar con una herramienta que permite mejorar el desempeño individual y grupal.

Tabla 5*Al realizar las reuniones de confrontación que resultados obtuvo*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Llego a detectar el problema correctamente	3	25,0	25,0	25,0
Que las partes exponga su punto de vista	5	41,67	41,67	66,67
Lleguen a un acuerdo mutuo	2	16,67	16,67	83,33
Equilibrio entre todos	2	16,67	16,67	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis: Mediante la encuesta realizada, el 41,67% responde que al realizar reuniones de confrontación les ayuda a que las partes involucradas expongan su punto de vista, esto causa que no se logre identificar todos problemas existentes, provocando una disminución en la productividad de las actividades encomendadas

Tabla 6*Mantener elevado el nivel de motivación del personal*

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	16,67	16,67	16,67
A veces	3	25,0	25,0	41,67
Nunca	7	58,33	58,33	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Mediante la encuesta realizada hemos verificado que el 58,33% manifiesta que nunca se preocupa por mantener el nivel de motivación del personal, siendo perjudicial al momento desempeñar sus actividades porque lo realizan de una manera poco satisfactorio, además porque es una institución pública y no se preocupa por mantener a su talento humano motivado, por esta razón es importante conservar el nivel de motivación para que los empleados desempeñen mejor sus tareas.

CONCLUSIÓN

El proyecto investigación, se logaron el cumplimiento de los objetivo general y específico con respuesta a las preguntas directrices y a la solución del problema en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda donde se determinó que las intervenciones en procesos humanos son aplicadas de una forma errónea, provocando que existan conflictos entre los colaboradores que son causados por los métodos de trabajo que emplean, malos entendidos, rumores y chismes esto afecta al desempeño individual y grupal, además se detectó que los directivos no logran identificar los principales problemas que afecta al área de trabajo imposibilitando alcanzar los objetivos planteados.

Mediante la investigación realizada se concluye que el nivel de desempeño de sus colaboradores es bajo, esto se debe que no tiene un liderazgo adecuado provocando conflictos laborales que son causados por el método de trabajo perjudicando la ejecución de sus tareas de forma deficiente, esto causa una disminución en la productividad, por ese motivo es importante la aplicación de la intervención de la tercera parte, grupos T donde ayuda a resolver conflictos interpersonales e intergrupales.

Del estudio realizado del clima laboral se desprende que los empleados consideran que el ambiente laboral y la comunicación es inadecuada, lo cual perjudica que los directores y los colaboradores que no estén en constante comunicación, además manejan un liderazgo autocrático creando un ambiente hostil lleno de inseguridad y esto limita el desarrollo individual y grupal, trayendo consigo conflictos laborales donde existe un deterioro de las relaciones laborales.

Con la propuesta del plan de intervención en procesos humanos lograremos mejorar las relaciones interpersonales e intergrupales proporcionando un cambio de sus percepciones y conducta incrementando la eficiencia y eficacia de los colaboradores a través de la integración entre el individuo y la organización.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Guaranda, además de aplicar el plan de intervención en procesos humanos para reducir conflictos laborales, se efectúe evaluaciones del clima laboral para obtener más información y poderlos corregir eficientemente.

Además, se recomienda fortalecer las competencias conductuales entre los colaboradores, esto permite mejorar la calidad de sus tareas en área de trabajo.

Se recomienda que al realizar un análisis de puesto además de fijarse en los rasgos físicos y psicológicos tomen en cuenta el perfil académico, experiencias y destrezas lo cual facilita el correcto desempeño de sus tareas.

Es importante que se realice un plan de estímulos y sanciones porque permite aumentar el nivel de motivación e impulsa el trabajo en equipo.

Impulsar un cambio de actitud entre los miembros de la institución, a través de un programa de capacitación, haciendo que se comprometa más en la institución, también es importante mejorar el servicio a los clientes internos tanto como al cliente externos, debido a que estos pueden expresar un cambio en el desempeño en las tareas y de esa manera se lograra la satisfacción en los clientes.

Además, es importante promover el trabajo en equipo entre los miembros de la institución para llevar una misma guía de desarrollo en la planificación de las tareas y poder tomar decisiones con mayor facilidad y rapidez, estableciendo estrategias para incrementar la productividad de la institución.

Realizar un proceso constante de evaluación de desempeño en cada uno de los departamentos para monitorear el rendimiento de los colaboradores de esa manera crear técnicas de formación requeridas en cada puesto para facilitar la ejecución de sus actividades.

CAPÍTULO V

DISEÑO DE LA PROPUESTA

ANÁLISIS FODA

Tabla 6
Análisis FODA

Fortaleza	Debilidades
<p>Estabilidad laboral</p> <p>Predisposición del personal para adquirir nuevos conocimientos</p> <p>Existencia de equipos de trabajo</p> <p>Poseen equipos y herramienta necesarias</p> <p>Realizan capacitaciones al personal.</p> <p>Poseen un salario adecuado.</p> <p>Infraestructura adecuada.</p>	<p>Inexistencia de un plan de intervención en procesos humanos</p> <p>Inadecuado clima laboral</p> <p>Personal desmotivado</p> <p>Conflicto interpersonal</p> <p>Deficiente manejo de las reuniones</p> <p>confrontación</p> <p>Déficit en el desempeño laboral</p> <p>Manejo de los grupos T de forma empírica</p> <p>Reclutamiento de personal deficiente</p> <p>Deficiente aplicación de la consultoría de procesos</p> <p>Inexistencia de un plan de estímulos y sanciones</p> <p>Déficit en la retroalimentación de las tareas.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Contratación de un consultor externo para solución de conflictos</p> <p>Interacción con distintas instituciones</p> <p>Competencia laboral</p> <p>Aplicación de nuevas herramientas y programas tecnológicos.</p> <p>Capacitación al personal en manejo de las relaciones humanas</p> <p>Actualización de las nuevas políticas para el talento humano en el Municipio</p> <p>Código de trabajo.</p> <p>Alianzas estratégicas</p>	<p>Amenazas</p> <p>Personal desmotivado que opten a buscar mejores oportunidades en la competencia</p> <p>Riesgo asociado al estrés y problemas personales de los colaboradores</p> <p>Ofertas laborales en otras instituciones con mejores salarios</p> <p>Poca disponibilidad de personal con el perfil académico acorde a su puesto</p> <p>Poca autonomía administrativa</p>

Fuente: elaboración propia

Análisis de FODA Valorado	OPORTUNIDAD					AMENAZA							
	Contratación de un consultor externo para solución de conflictos	Interacción con distintas instituciones	Competencia laboral	Capacitación al personal en manejo de las relaciones humanas	Actualización de las nuevas políticas para el talento humano en el Municipio	Personal desmotivado que opten a buscar mejores oportunidades en la competencia	Riesgo asociado al estrés y problemas personales de los colaboradores	Ofertas laborales en otras instituciones con mejores salarios	Poca disponibilidad de personal con el perfil académico acorde a su puesto	Poca autonomía administrativa			
FORTALEZA													
Estabilidad laboral	4	2	3	4	4	17	3	3	5	5	5	21	38
Predisposición del personal para adquirir nuevos conocimientos	4	3	3	3	3	16	3	3	3	4	4	17	33
Realizan análisis de puestos	5	4	4	4	3	20	4	4	2	3	4	17	37
Existencia de equipos de trabajo	4	4	4	3	4	19	5	4	2	2	3	16	35
Capacitación al personal	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	2	12	27
	20	16	17	17	17		18	17	14	16	18		
DEBILIDAD													
Déficit en el desempeño laboral	5	3	4	3	4	19	3	3	2	5	4	17	36
Déficit en la formación de equipos	5	3	3	3	3	17	5	3	3	2	2	15	32
Inadecuado clima laboral	4	3	4	5	4	20	4	2	3	3	3	15	35
Manejo de los grupos T de forma empírica	5	3	5	4	5	22	5	2	3	4	3	17	39
Deficiente manejo de las reuniones confrontación en los conflictos interpersonales e intergrupales	4	4	4	4	5	21	4	5	4	3	3	19	40
	23	16	20	19	21		21	15	15	17	15		
	43	32	37	36	38		39	32	29	33	33		

Análisis FODA	OPORTUNIDAD					AMENAZA				
	O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5
Cruzado	Contratación de un consultor externo para solución de conflictos	Interacción con distintas instituciones	Competencia laboral	Capacitación al personal en manejo de las relaciones humanas	Actualización de las nuevas políticas para el talento humano en el Municipio	Personal desmotivado que opten a buscar mejores oportunidades en la competencia	Riesgo asociados al estrés y problemas personales de los colaboradores	Ofertas laborales en otras instituciones con mejores salarios	Poca disponibilidad de personal con el perfil académico acorde a su puesto	Poca autonomía administrativa
FORTALEZA	Estrategias					Estrategias				
F1. Estabilidad laboral	F1-F2-O3-O2 F3-O5 F4-O4	Desarrollar técnicas para el fortalecimiento de las competencias laborales según los requerimientos de la institución.			F2-F5-A3 F1-A1-A2	Aplicar incentivos laborales y capacitación para la retención de personal idóneo				
F2. Predisposición del personal para adquirir nuevos conocimientos		Fomentar la calidad de vida en el trabajo				Fomentar el mejoramiento de clima laboral para contrarrestar el estrés y la desmotivación del personal.				
F3. Poseen equipos y herramientas necesarios		Fomentar equipos de trabajo auto dirigidos para el mejoramiento del desempeño grupal e individual de los trabajadores								
F4. Existencia de equipos de trabajo										
F5. Capacitación al personal										
DEBILIDAD	Estrategias					Estrategias				
D1. Déficit en el desempeño laboral	D1-O3 D5-D2-O1-O4 D1-D2-O5-O1	Fortalecer los factores para el mejoramiento del desempeño laboral			D4-D3-D2-A1 D1-A4-A5 D5-A2	Aplicar las intervenciones en procesos humanos				
D2. Déficit en el reclutamiento del personal		Implementar la intervención de la tercera parte para mejoramiento de las relaciones interpersonales e intergrupales				Implementar una retroalimentación efectiva a los colaboradores				
D3. Inadecuado clima laboral										
D4. Manejo de los grupos T de forma empírica										
D5. Deficiente manejo de las reuniones confrontación en los conflictos interpersonales e intergrupales		Realizar un análisis de puesto para la fijación de las responsabilidades en la ejecución de las tareas.				Desarrollar métodos para resolver conflictos entre grupos de trabajo				

Fuente: Elaborado propio)

**PLAN DE INTERVENCIONES EN LOS PROCESOS HUMANOS PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA.**

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el capital humano es uno de los elementos principales de todas las instituciones públicas y privadas por la misma razón se debe reconocer el esfuerzo humano mediante incentivos para su desarrollo profesional, fomentando un adecuado clima laboral, estableciendo equipos de trabajos auto dirigidos, esto se logra a través de la correcta aplicación de las intervenciones en procesos humanos que ayuda a mejorar las relaciones humanas dentro de la misma.

El presente plan de intervenciones en procesos humanos tiene como finalidad mejorar las relaciones interpersonales e intergrupales, cambio de conducta, la calidad de vida en el trabajo, resolver conflictos laborales, y de esa manera mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Mediante los datos obtenidos a través de la investigación de campo se procede a desarrollar una propuesta que está enfocada al personal de la organización y a sus procesos de integración tales como, comunicación, soluciones de problemas, estilos de liderazgo y dinámica de grupos, con la finalidad de mejorar las relaciones laborales que son afectadas por los conflictos que se presenta en la institución.

La propuesta está enfocada a la realización de un plan de intervención en procesos humanos que permita fortalecer y mejorar cada una de las dimensiones a través de estrategias en manejo de grupos T que permite el cambio de conducta por medio de interacciones grupales no estructuradas, también con aplicación de la reuniones de confrontación que ayuda resolver problemas y así mejorar la calidad de vida en el trabajo, los mismos que se lograran, ejecución de las diferentes actividades y tareas que contribuyen al mejoramiento de las relaciones interpersonales e intergrupales en su ambiente de trabajo y de esa manera mejorar el desempeño laboral.

JUSTIFICACIÓN

La elaboración del plan de intervenciones en procesos humanos es importante porque está enfocado en el personal de la institución con la finalidad de mejorar ciertos ámbitos tales como el nivel de colaboración, eficiencia, eficacia de los trabajadores, comunicación y confianza que contribuirá al mejoramiento del rendimiento laboral.

Asimismo, las técnicas propuestas permitirán el desarrollo óptimo de los procesos del plan, generando una ventaja en el desempeño y la productividad por consiguiente, mejorando la calidad de servicios internos y externos, esto se lograra con la identificación de conflictos laborales que suscitan en todas las áreas, los mismo que son causados por el comportamiento inadecuado al conformar equipos de trabajo ya sea por los métodos de trabajo, rumores y chismes, lo cual afecta al desempeño laboral de cada uno de los colaboradores.

La necesidad que surge es la identificación de los factores prioritarios que afectan al desempeño laboral y la calidad de vida laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda y la búsqueda oportuna de las soluciones en temas tales como: conflictos interpersonales e intergrupales, inadecuada conformación de equipos de trabajo el bajo sentido de pertenencia y un desvalorizado sentido de crecimiento.

Además, es factible porque se plantea un mejor manejo de gestión de conflictos laborales a través de un plan de intervención que sirve como una guía para resolver y mejorar las relaciones interpersonales e intergrupales, además el cambio de conducta, con la aplicación de la misma que ayudará a mantener un adecuado clima laboral, incrementando la productividad de la institución.

Con la realización del plan de intervenciones en procesos humanos los beneficiarios directos son todos servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda permitiendo mejorar las relaciones laborales entre superiores y colaboradores que influye positivamente en su desempeño laboral y los beneficiarios indirectos son todos los habitantes de la ciudad de Guaranda.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar un plan de intervenciones en los procesos humanos para mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Objetivos Específicos

1. Elaborar estrategias de las intervenciones en procesos humanos que permita mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.
2. Desarrollar actividades para cada una de las estrategias que ayude al mejoramiento del desempeño laboral.
3. Plantear mecanismos para mejorar los procesos de interacción como comunicación solución de problemas, liderazgo y dinámica del grupo.

PLAN DE INTERVENCIÓN EN PROCESOS HUMANOS

Objetivo	Estrategia	Actividad	Tareas	Indicador	Responsables	Fecha Inicial	Fecha Final	Presupuesto
Mejorar las competencias laborales del personal de la institución al año 2019.	Desarrollar técnicas para el fortalecimiento de las competencias laborales según los requerimientos de la institución.	Programas de capacitación para fortalecer las competencias laborales.	<ol style="list-style-type: none"> Realizar Programas de formación y aprendizaje continuo tanto a los colaboradores y directores. Crear equipos multidisciplinares que ayude a fomentar un espíritu colaborativo. Verificar que exista rotación de puesto de trabajo esto ayuda a los empleados a desarrollar nuevas habilidades. Verificar que exista un aumento en la flexibilidad y comunicación entre los grupos de trabajo. 	<p>N° de programans de capacitación <u>funcionando</u> Total de programas establecidos</p> <p>N° de equipos multidisciplinares <u>funcionando</u> Total del equipos multidisciplinares establecidos</p> <p>N° de personas que han <u>rotado</u> N° total de personas que trabajan</p> <p>N° de <u>retroalimentaciones</u> Proceso de comunicación</p>	Dirección de talento humano	22/11/18	29/11/18	\$ 5000,00

<p>Mejorar el proceso de selección con la finalidad de contratar al personal de acuerdo con el perfil profesional que requiere el puesto de trabajo año 2019.</p>	<p>Realizar un análisis de puesto para la fijación de las responsabilidades en la ejecución de las tareas.</p>	<p>Definir la responsabilidad del trabajador para la correcta ejecución de sus tareas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis y descripción de puesto de trabajo donde proporciona la información necesaria. 2. Verificar el perfil profesional donde se detalla los requisitos y exigencias que debe cumplir el candidato para ocupar el puesto de trabajo. 3. Brindar orientación vocacional donde se identifica las opciones profesionales que más se relacionan con aptitudes, intereses y potencialidades. 	<p><i>N° de puesto de trabajo con descripción</i> <u>Total de puesto de trabajo</u></p> <p>N° del personal contratado acorde al perfil académico <u>Total del personal contratado</u></p>	<p>Dirección de Talento Humano</p>	<p>3/12/18</p>	<p>10/12/18</p>	<p>\$ 3000,00</p>
---	--	--	---	--	------------------------------------	----------------	-----------------	-------------------

Incrementar el grado de compromiso del individuo hacia la institución a través del cumplimiento de los objetivos y metas planteadas al año 2019.	Fomentar equipos de trabajo auto dirigidos para el mejoramiento del desempeño individual y grupal de los trabajadores.	Mejora la responsabilidad y autonomía en la ejecución de sus tarea.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los equipos auto dirigidos se deben desenvolver con suficiente autonomía y responsabilidad de las actividades. 2. El equipo aprende a aprender compartiendo sus ideas y conocimientos técnicos. 3. Toman decisiones con mayor facilidad. 4. Dan posibles soluciones a los problemas más relevantes. 5. Realizan una retroalimentación continuamente de los resultados obtenidos para la mejor de los procesos. 	<p><i>Metas alcanzadas por el equipo de trabajos autodirigidos</i></p> <p><i>Objetivos planteados en el equipo de trabajos auto dirigidos</i></p> <p><i>N° de objetivos alcanzados</i> <i>N° de objetivos totales</i></p> <p><i>N° de retroalimentaciones</i> Proceso de comunicación</p>	Dirección de Talento Humano	11/12/18	14/12/18	\$ 3500,00
Incrementar el rendimiento y el comportamiento del personal en	Fortalecer los factores para el mejoramiento	Mejoramiento del desempeño laboral a través de una buena	1. Fomentar un clima de respeto mutuo.	<p><i>N° de empleados capacitados en el areas especificas</i></p> <p><i>total de personal capacitado</i></p>	Directores de cada departamento	17/12/18	21/12/18	\$ 2000

sus puesto de trabajo que contribuya a los objetivos de la institución al año 2019.	del desempeño laboral.	relación entre directivos y colaboradores.	<ol style="list-style-type: none"> 2. Fomentar un ambiente de cooperación entre los grupos de trabajo. 3. Fomentar la autonomía. 4. Poseer suficiente empatía. 5. Buscar un líder adecuado. 	$\frac{N^{\circ} \text{ de personas satisfechas}}{\text{Total de personal}}$				
Mejorar la calidad de las relaciones interpersonales e intergrupales en el trabajo del GAD año 2019.	Implementar la intervención de la tercera parte para mejoramiento de las relaciones interpersonales e intergrupales	Resolver los conflictos interpersonales .	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se establece un acuerdo entre los dos grupos enfocándose en la mejora de las relaciones humanas. 2. Cada integrante del grupo en lista sus percepciones y opiniones del otro grupo y también de su propio grupo. 3. Luego los grupos se reúnen posteriormente tiene que nombrar a un representante donde el da a conocer las percepciones y opiniones anotadas anteriormente. 	$\frac{N^{\circ} \text{ de conflictos solucionados en los equipos de trabajo}}{\text{Total de conflictos encontrados}}$	Consultor externo Dirección de Talento Humano	26/12/18	28/12/18	\$ 6000,00

			<p>4. Con la ayuda del coordinador los dos grupos analizan y examinan las razones del problema y de esa manera buscan soluciones más óptimas para el grupo.</p> <p>5. Por ultimo representantes del grupo deben establecer una discusión más abierta entre los grupos con la finalidad de disminuir las percepciones erróneas y aumentar armonía entre los grupos.</p>					
Mejorar el crecimiento profesional de los colaboradores mediante la capacitación y desarrollo	Fomentar la calidad de vida en el trabajo.	Desarrollo profesional.	<p>1. Establecer reuniones cada quince días entre los miembros de cada departamento y sus responsables.</p> <p>2. Luego se realiza un análisis de los informes de lo se han hecho comparando con los planes ya</p>	$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de las actividades del bienestar realizadas en el semestre}}{\text{Total de actividades programadas para el semestre}}$	Directores departamentales	7/01/19	11/01/19	\$ 40000,00

continuo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda año 2019.			establecidos para verificar si se está cumpliendo. 3. Observar que los trabajos de los empleados no sean rutinarios, ofrecer un lugar cómodo para su trabajo.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones en curso}}{\text{Total de programas de capacitación establecidas}}$				
Fomentar incentivos continuos y oportunos de los logros personales y grupales de los colaboradores de la institución año 2019.	Aplicar incentivos laborales y capacitación para la retención de personal idóneo.	Establecer programas de incentivos laborales.	1. Ofrecer horarios flexibles. 2. Un día libre al mes por su buen desempeño laboral. 3. Ofrecer viajes de trabajo 4. Proporcionar obsequios a los empleados por su rendimiento laboral.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que participan en las actividades de programas del bienestar e incentivos en el periodo}}{\text{Total de empleados}}$	Dirección de Talento Humano	14/01/19	18/01/19	\$ 10000,00
Mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores que	Fomentar el mejoramiento de clima laboral para	Mejora las relaciones laborales.	1. Tener una comunicación fluida. 2. Poseer una independencia. 3. Asumir sus errores.	$\frac{\text{Porcentaje de empleados comprometidos o satisfechos}}{\text{Total de empleados}}$	Dirección de Talento Humano	21/01/19	25/01/19	\$ 5000,00

contribuya al logro de los objetivos de la institución año 2019.	contra restar el estrés y la desmotivación del personal.		<ol style="list-style-type: none"> 4. Valorar el trabajo de los demás. 5. Tener una actitud positiva. 					
Incrementar una buena Gestión de Talento Humana para el cumplimiento de los objetivos institucionales año 2019.	Aplicar las intervenciones en procesos humanos para mejorar el desempeño laboral.	Establecer Grupos de encuentro.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir un espacio nuevo cómodo con iluminación para el desarrollo del trabajo grupal. 2. El guía no debe ser dominante, sino debe quedar intercalado con el resto del grupo. 3. Los participantes deben ser personas que no padezcan de disturbios emocionales y deben ser capaces de enfrentarse a nuevas experiencias. 4. Los participantes deben ser elegidos al igual que el supervisor. 	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas capacitados en intervenciones en procesos humanos}}{\text{Total del personal capacitado}}$	Dirección de Talento Humano	28/01/19	01/02/19	\$ 7000,00

			<p>5. Forma tres grupos de aproximadamente de quince personas.</p> <p>6. La duración de la sesión será aproximadamente de 1 hora y 45 minutos.</p> <p>7. El coordinador da la apertura para que empiece la reunión donde explica las tareas que van a cumplir.</p> <p>8. Los participantes deben exponer sus necesidades internas como, valores, percepciones, potencialidades con la finalidad de ayudarles a descubrir y a percatarse de sus dificultades en sus esquemas de participación.</p> <p>9. Por último, se recibe retroalimentación positiva y negativa donde se describan las</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--	--

			cualidades y potencialidades más latentes.					
		Establecer reuniones de confrontación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar a los todos los participantes involucrados en el conflicto. 2. La reunión debe confrontarse de quince personas como máximo. 3. El participante debe tener un nivel óptimo de tensión. 4. Debe haber un equilibrio entre los participantes. 5. Reparar físicamente a los grupos lo cual reduce el conflicto. 6. Le permite una interacción de los participantes, aunque los objetivos ya se encuentren fijados. 		Dirección de Talento Humano	04/02/19	08/02/19	\$ 3000

			<p>7. Le procede a la participación de las personas de cada uno de los grupos donde se logra identificar y entender los problemas más comunes.</p> <p>8. Luego de que las partes involucradas exponga su punto de vista se llega un acuerdo mutuo.</p> <p>9. Le finaliza la negociación entre los participantes y esta reunión de debe realizar si son quince participantes quince reuniones con una duración de 60 minutos.</p>					
Fomentar el mejoramiento de aprendizaje continuo a los empleados del GAD año 2019.	Implementar una retroalimentación efectiva a los colaboradores.	Adecuado manejo de la retroalimentación para la ejecución de sus tareas.	<p>1. Prepárate para la junta y pide a tus empleados que se prepare</p> <p>2. Establecer metas y expectativas.</p> <p>3. Llevar a cabo el proceso de manera presencial y personal.</p>	$\frac{N^{\circ} \text{ de evaluaciones realizadas}}{N^{\circ} \text{ de funcionarios existentes}}$	Directores Departamentales	11/02/19	15/02/19	\$ 8000

			<ol style="list-style-type: none"> 4. Ser específico. 5. Llevar la retroalimentación de manera periódica. 6. Establecer un énfasis en lo que el colaborador pueda cambiar y mejorar. 					
Mantener las relaciones laborables sanas acorde a las políticas de la institución año 2019.	Desarrollar métodos para resolver conflictos entre grupos de trabajo.	Negociación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implica que ambas partes pueda negociar su problema. 2. Deben reconocer el problema y asumir las consecuencias. 3. Debe existir un respeto propio y hacia la otra parte, aunque exista un conflicto. 4. Se debe fomentar la creatividad que es un eje principal para mitigar el conflicto. 	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de actividades realizadas para resolver conflictos}}{\text{Total de actividades programadas}}$	Dirección de Talento Humano	18/02/19	22/02/19	\$ 2000
		Medición.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asumir una posición neutral para resolver el conflicto. 		Dirección de Talento Humano			

			<ol style="list-style-type: none">2. Escucha a las dos partes involucradas de porqué del problema.3. Analiza el conflicto.4. Buscar soluciones más óptimas para las partes involucradas5. Fomentar una interacción constructiva.				
--	--	--	---	--	--	--	--

MONITOREO

El monitoreo del desarrollo del presente proyecto, será responsabilidad directa del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda, deberá asignar a un responsable quien debe llevar un registro de los avances de cada una de las actividades para luego entregar un informe trimestral al Director de Talento Humano para que posteriormente tome acciones en caso de que los resultados no sean esperados.

EVALUACIÓN

La evaluación de la propuesta de un plan de intervención en procesos humanos deberá realizar en 12 meses después de haber iniciado el proyecto, se verificará mediante encuestas, cuestionarios de clima organizacional, será necesario realizar un nuevo diagnóstico para conocer en grado de satisfacción con las actividades realizadas.

DESTINATARIOS

La realización del plan de intervención en procesos humanos tiene como beneficiarios directos e indirectos. De manera directa se podrá influir en la manera del trabajo, clima laboral, comunicación efectiva, la eficiencia y la productividad de los colaboradores de la institución, mientras que de manera indirecta se podrá influenciar en la atención que recibe la colectividad de la ciudad de Guaranda.

CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	MAYO		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE						
	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	2018	
Programas de capacitación para fortalecer las competencias laborales.	■																																
Definir la responsabilidad del trabajador para la correcta ejecución de sus tareas.		■	■																														
Mejora la responsabilidad y autonomía en la ejecución de sus tareas.				■	■																												
Mejoramiento del desempeño laboral a través de una buena relación entre directivos y colaboradores.						■	■	■	■																								
Resolver los conflictos interpersonales.										■	■	■																					
Desarrollo profesional.												■	■	■	■	■																	
Establecer programas de incentivos laborales.																■	■																
Mejora las relaciones laborales.																	■	■	■														
Establecer Grupos de encuentro.																			■														
Establecer reuniones de confrontación.																				■	■	■	■										
Adecuado manejo de la retroalimentación para la ejecución de sus tareas.																					■	■	■	■									
Negociación.																									■	■	■						
Medición.																															■	■	

Elaborado por : Mariela chacha , Mayra Gaglay

EVALUACIÓN DE CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	EVALUACIÓN	RESPONSABLE
Programas de capacitación para fortalecer las competencias laborales.	Incrementar la eficacia y eficiencia en sus tareas.	Directores de cada departamento
Definir la responsabilidad del trabajador para la correcta ejecución de sus tareas.	Los objetivos definidos con las metas alcanzadas por lo colaboradores.	Director de Talento Humanos
Mejoramiento del desempeño laboral a través de una buena relación entre directivos y colaboradores.	Que las metas fijadas en los equipos de trabajo estén perfectamente alineadas.	Coordinador general
Resolver los conflictos interpersonales.	Mayor armonía entre los equipos de trabajo.	Consultor externo
Desarrollo profesional.	Mejorar las competencias laborales.	Director de Talento Humanos
Establecer programas de incentivos laborales.	incrementar la formación de equipos para de esa manera contribuir a la productividad.	Director de Talento Humano
Mejora las relaciones laborales.	Incrementar la satisfacción laboral.	Jefes departamentales
Establecer Grupos de encuentro.	Aumenta la confianza entre los grupos de trabajo.	Director de Talento Humano
Establecer reuniones de confrontación.	Identificar los problemas principales para contrarrestarlos.	Coordinadora general
Adecuado manejo de la retroalimentación para la ejecución de sus tareas.	Mejorar el rendimiento laboral del equipo de trabajo.	Jefes departamentales

BIBLIOGRAFÍA

- Bonlader, S. (2013). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: De produccion y de plataformas digitales para Latinoamerica.
- Cantón, G. A. (12 de noviembre de 2018). *Alcaldia de Guaranda*. Recuperado el 4 de diciembre de 2018, de <http://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/la-ciudad/>
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos el Capital Humano de la Organizaciones*. Mexico: Mexicano.
- Constitución de la Republica del Ecuador*. (1 de agosto de 2018). Recuperado el 15 de diciembre de 2018, de [http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Septiembre%202018/a2\)%20Base%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2018/Septiembre%202018/a2)%20Base%20legal%20que%20la%20rige%20a%20la%20instituci%C3%B3n/CRE.pdf)
- Correa Alves, D., & Cirera, O. (2 de julio de 2013). *Invenio*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/877/87726343010.pdf>
- Correa Valdez, K. A. (septiembre de 2012). *Universidad Nacional de Trujillo*. Recuperado el 29 de enero de 2019
- Debra L, N., & James Campbell, Q. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: De produccion y de plataformas Digitales para Latinoamerica.
- Del Pozo Barrezueta, H. E. (21 de mayo de 2018). *Codigo Organico de Organización Territorial, COOTAD*. Recuperado el 15 de diciembre de 2018, de <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf>
- Del Pozo Barrezueta, H. E. (9 de julio de 2018). *Ley Organica De Servicio Publico, LOSEP*. Recuperado el 15 de diciembre de 2018, de <http://www.asesorlegalecuador.com/wp-content/uploads/2018/09/LI-LEY-ORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO-LOSEP.pdf>
- Dubrin, A. (2012). *Fundamentos de Administracion*. Mexico.
- Fisher, R. (2013). *Metodos de las intervenciones de tercera parte*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de https://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Handbook/Articles/spanish_fisher_handbook.pdf
- Flores, O. (24 de mayo de 2014). *ResearchGate*. Recuperado el 13 de diciembre de 2018, de ResearchGate: https://www.researchgate.net/profile/Oscar_Flores_Choperena/publication/235702171_La_consultoria_como_un_proceso_de_intervencion_sistemica/links/0fcfd512bf500836cd000000/La-consultoria-como-un-proceso-de-intervencion-sistemica.pdf

- French W, B. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Mexico.
- Frintzen, S. (2010). *La ventana de Johari*. Brasil: Sal Terrae Santander .
- Guaranda, G. A. (12 de Noviembre de 2018). *Alcaldia de Guaranda*. Recuperado el 15 de noviembre de 2018, de Alcaldia de Guaranda: <http://www.guaranda.gob.ec/newsiteCMT/la-ciudad/>
- Guizar Montufar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. Mexico: Mexicana.
- Hernandez Rodriguez, C., Cano Flores, M., & Arano, R. M. (29 de junio de 2017). *Gestión del Conocimiento para el Desarrollo de Competencias laborales y sus impacto en el proceso productivo de la empresas*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/10/06CA201701.pdf>
- Jones, G. R., & George, J. M. (2014). *Administracion Contemporanea*. Mexico: Mexicana.
- Lomonosov, B. (2012). *El problema de la comunicacion en psicologia*.
- Lopez Hernandez, J. (16 de julio de 2015). *SCRIBD*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de <https://es.scribd.com/document/273734719/Tecnicas-de-Manejo-de-Equipos-Grupos-t#>
- Manosalvas Vaca, C., & Nieves Quintero, J. (26 de junio de 2015). *Redalyc.org*. Recuperado el 5 de diciembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322339789001.pdf>
- Martinez Perez, H. F. (noviembre de 2015). *Orbis Revista Científica Ciencias Humanas*. Recuperado el 14 de diciembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70945572003>
- Martinez Rodriguez, E. (febrero de 2018). *Universidad Autonoma del Estado de Mexico*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/79854/TTG%20-%20MART%C3%8DNEZ%20RODR%C3%8DGUEZ%20ERICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Miranda Toirac, J. L. (12 de abril de 2010). *Redalyc.org*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/html/870/87014563005/>
- Monar Armijos, J. (10 de marzo de 2016). *Universidad Tecnológica Equinoccial*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de http://repositorio.ute.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/17590/67797_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Montufar Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones*. Mexico: Mexicana.
- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U., & Jhoan, M. (27 de noviembre de 2014). *Competencias y Desempeño Laboral de los Gerentes en los Institutos Autonomos dependientes de la alcaldia del Municipio*. Recuperado el 4 de diciembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>

- Pérez Vilar, P., & Azollini, S. (3 de mayo de 2013). *SCIELO*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472013000100006
- Perez, A. (4 de septiembre de 2017). *CEOLEVEL*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de CEOLEVEL: www.ceolevel.com/la-vetana-johari--cuadrantes-potente-herramienta-auto-analisis
- Rivas Montero, M. (septiembre de 2012). *El concepto d eintervencion social desde uan perspectiva Psicologico-Comunitaria*. Recuperado el 27 de noviembre de 2018, de <file:///C:/Users/HP%20Black/Downloads/30702-66232-1-PB.pdf>
- Robbis, S., & Coulter, M. (2014). *Administracion* . Mexico: Mexicana.
- Santos Cuesta, A. (2010). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*.
- Schermerhorn, J. (2013). *Administración*. Mexico: Limusa Wiley.
- Taylor Rodriguez, E. (2012). *Guia para la construccion de Indicadores de Gestion* . Bogota.
- Torres Pacheco, E., & Zegerra Ugarte, S. J. (2 de diciembre de 2015). *COMUNI@CCION: Revista de investigacion en comunicacion y desarrollo*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de <https://www.redalyc.org/pdf/4498/449844870001.pdf>
- Valecillos, C. A. (26 de septiembre de 2013). *Negotium*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78228464007>
- Valles, F., Cabezuela, L., & Gonzalez, J. E. (2012). *La imagen de la relacion Publica a traves de la septima Arte*.
- Varela Dessler, G. (2011). *Administracion de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. Mexico: Mexicano.
- Zapata Rotundo, G., Sigala Paparella , L., & Mirabal Martinez, A. (27 de junio de 2016). *Redalyc. Toma de decisiones estilos y liderazgo*. Recuperado el 30 de noviembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/880/88046587003.pdf>

ANEXOS

ANEXOS 1 FOTOGRAFÍAS

Levantamiento de información mediante encuestas a los trabajadores del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Guaranda.



ANEXO 2 FORMATO DE LAS ENCUESTAS PARA LOS DIRECTORES

Universidad Estatal de Bolívar.

Facultad Ciencias Administrativas Gestión Empresarial E Informática.

Ing. Comercial.

Encuesta dirigida a los Directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Objetivo de la encuesta: Conocer si se aplican las intervenciones en procesos humanos en Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda.

Genero.

Masculino Femenino Otros

1. **¿Cuál es su nivel de estudio?**

Bachiller Tercer Nivel Cuarto Nivel Doctorado

2. **¿Usted realiza análisis de puestos?**

Siempre A veces Casi siempre Nunca

3. **¿Usted con que finalidad realiza un análisis de puestos?**

Determinar las obligaciones y responsabilidades Determinar Habilidades y destrezas
 Establecer conocimientos y experiencias Rasgos físicos y psicológicos
 Otros

4. **¿Cuándo existe conflictos entre los subordinados que hace para resolverlos?**

Identifica las causas de conflicto Propone soluciones
 Deja que ambas partes se expliquen Otros
 Consiguen un acuerdo entre ambas partes

5. **¿Usted para solucionar los conflictos entre sus colaboradores emplea grupos de encuentro?**

Siempre A veces Casi siempre Nunca

6. **¿Al aplicar los grupos de encuentro que áreas resolvió?**

Mejorar las relaciones personales Mayor comunicación
 Cambio de conducta Solución de conflictos
 Mejorar el desempeño Limar las perezas
individual y grupal

7. **¿Usted ha realizado consultoría de procesos para solucionar conflictos entre los departamentos?**

Siempre A veces Casi siempre Nunca

8. **¿Usted al realizar la reunión de confrontación que resultados obtuvo?**

Llego a detectar el problema correctamente Llegue a un acuerdo mutuo
 Que las partes exponga su punto de vista Equilibrio entre todos

9. **¿Usted qué resultados obtuvo al conformar equipos de trabajo?**

Ampliación de compromiso y responsabilidades Clima de confianza
 Comunicación fluida entre las personas Toma de decisiones más eficaces
 Aumento de logros
 Otro

Medir el Clima laboral

10. **¿Usted cómo mantiene elevado el nivel de motivación del personal?**

Adecuado puesto de trabajo Mejora de las condiciones de trabajo
 Buena valoración salarial o económica Evaluación de desempeño
 Incentivos y premios Evitar la presión excesiva

11. **¿Cree usted que existe un alto grado de entrega y desempeño por parte de sus trabajadores?**

Siempre A veces Casi siempre Nunca

12. **¿De qué manera usted brinda compensaciones y reconocimientos a sus trabajadores?**

Incentivos económicos Asenso
 Reconociendo ante el público Ninguno
 Días libres

Desempeño laboral

13. **¿Usted que métodos utiliza para la evaluación de desempeño laboral de sus colaboradores?**

Método de evaluación por resultados Método de escala grafica
 Método de elección forzosa Método por clasificación alterna
 ninguno

14. **¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de sus colaboradores?**

Alto Medio Bajo

15. **¿Cuáles fueron las causas del bajo desempeño laboral?**

Falta de capacitación Conflicto laborales
 Personal politizado Trabajo rutinario

Universidad Estatal de Bolívar

Facultad Ciencias Administrativas Gestión Empresarial E Informática.

Ing. Comercial

Encuesta dirigida a los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

Objetivo de la encuesta: Identificar el comportamiento de los trabajadores de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

1. Genero.

Femenino Masculino Otros

2. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Bachiller Tercer Nivel Cuarto Nivel Doctorado

3. ¿Cree usted que las decisiones en el equipo se han tomado teniendo en cuenta la opinión de todos los miembros?

Siempre A veces Casi siempre Nunca

4. ¿Cree usted que las reuniones establecidas en el equipo de trabajo son bien dirigidas y son efectivas?

Siempre A veces Casi siempre Nunca

5. ¿Cree usted que los cursos de capacitación que he recibido han sido eficaces para la realización de su trabajo?

De acuerdo Totalmente de acuerdo
 En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

6. ¿Con que finalidad realizan las reuniones en su departamento?

Planificación de actividades Toma de decisión
 Motivación Otros
 Solucionar conflictos personales

7. ¿Su jefe le brinda la retroalimentación necesaria para reforzar los puntos débiles según la evaluación de desempeño?

Siempre A veces Casi siempre Nunca

Medir el clima laboral

8. ¿Cómo se siente con el clima laboral dentro de la institución?

Muy satisfecho Insatisfecho
 Satisfecho Muy insatisfecho

9. ¿Usted recibe algún tipo de incentivo por su buen rendimiento laboral?

Siempre A veces Casi siempre Nunca

10. ¿Cuál es la comunicación que emplea dentro del Gobierno Autónomo Descentraliza del Cantón Guaranda?

Ascendente Horizontal Descendente

ANEXOS 3 DATOS INFORMATIVOS DE LOS ENCUESTADOS

1. ¿Genero del encuestado?

Tabla 2

Genero

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	11	92,0	92,0	92,0
Femenino	1	8,0	8,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

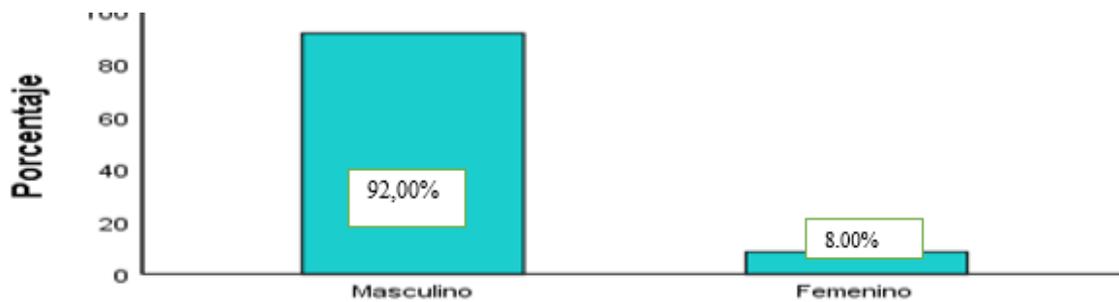


Gráfico 1. Genero del encuestado

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Del total de encuestados realizada a los directivos se determina que existe un porcentaje alto del género masculino que desempeña como directores de cada departamento en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

2. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Tabla 3

Nivel de estudio

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Tercer Nivel	7	58,33	58,33	58,3
Cuarto Nivel	5	41,67	41,67	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

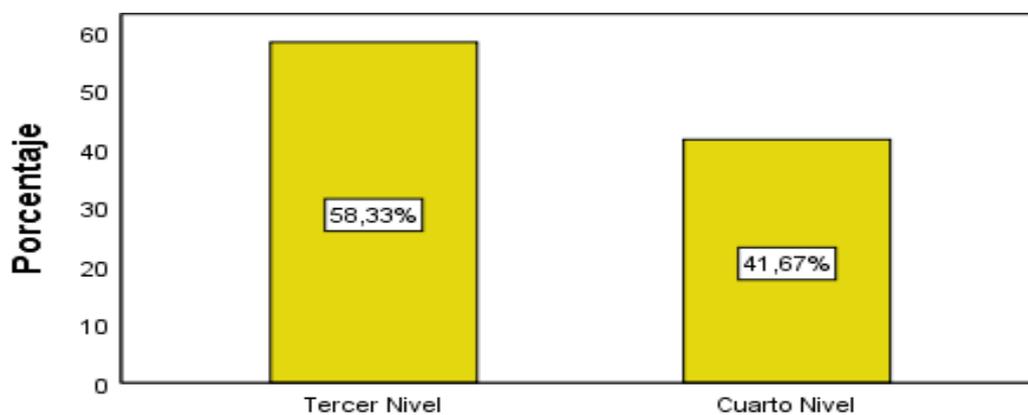


Gráfico 2 Nivel de estudio

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Mediante la encuesta realizada da como resultado que existe un porcentaje alto que poseen títulos de tercer nivel siendo importante en la formación profesional para desempeñar cualquier función y asumir responsabilidades además se puede decir que el municipio cuenta con profesionales competentes.

3. ¿Cree usted que todos los miembros han participado en las tareas de equipos?

Tabla 20

Los empleados han participado en las tareas de equipos

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	60	32,97	32,97	32,97
A veces	82	45,05	45,05	78,0
Casi siempre	40	21,98	21,98	100,0
Total	182	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

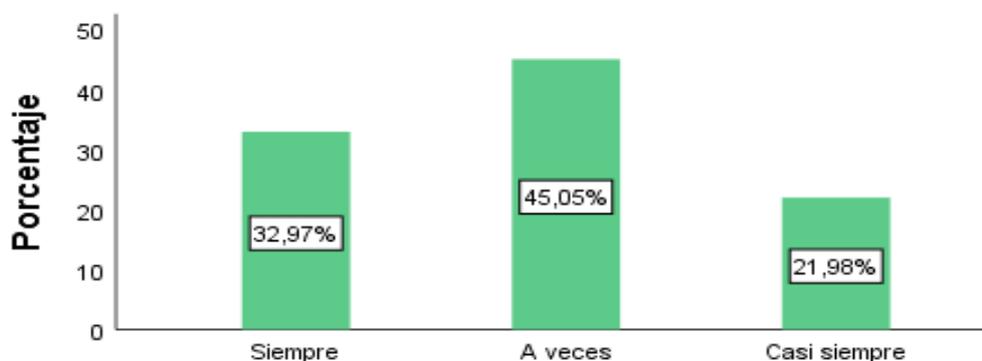


Gráfico 19 Los miembros de la institución participan en las tareas del equipo

Fuente: encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

La mayor parte de los encuestados han participado a veces en la tarea de equipos, esto provoca que los grupos se puedan dividir en subgrupos causando una disminución en el rendimiento laboral, por esa razón es necesario que las tareas sean divididas en partes iguales, esto ayudara al cumplimiento de las tareas en un menor tiempo lo cual es beneficios para la institución porque permite incrementado su productividad.

1. ¿Genero del encuestado de los trabajadores?

Tabla 18

Genero del encuestado

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	100	54,95	54,95	54,9
Masculino	82	45,05	45,05	100,0
Total	182	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

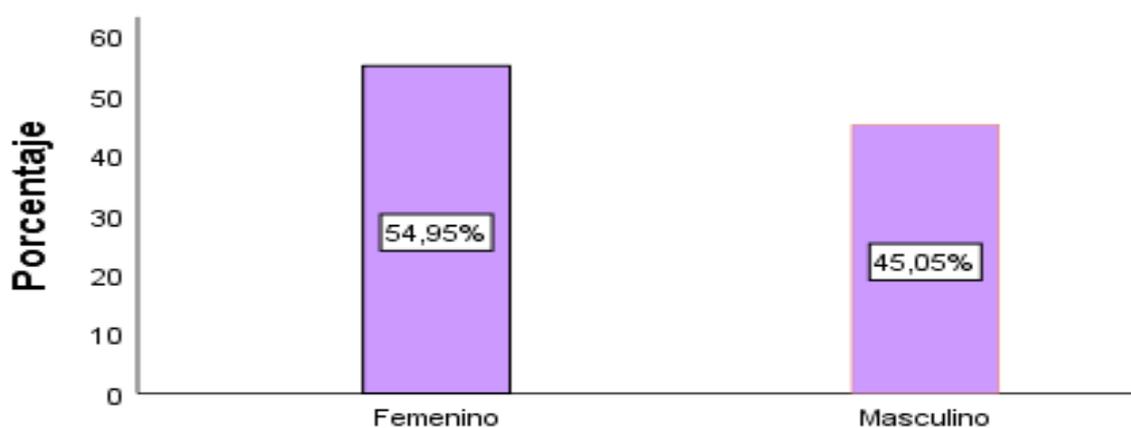


Gráfico 17 Genero del encuestado

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Del total de encuestados realizada a los administradores se determina que existe un porcentaje alto del género femenino que desempeña como administradores en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

ANEXOS DATOS INFORMATIVOS DE LOS ENCUESTADOS

1. ¿Genero del encuestado?

Tabla 2

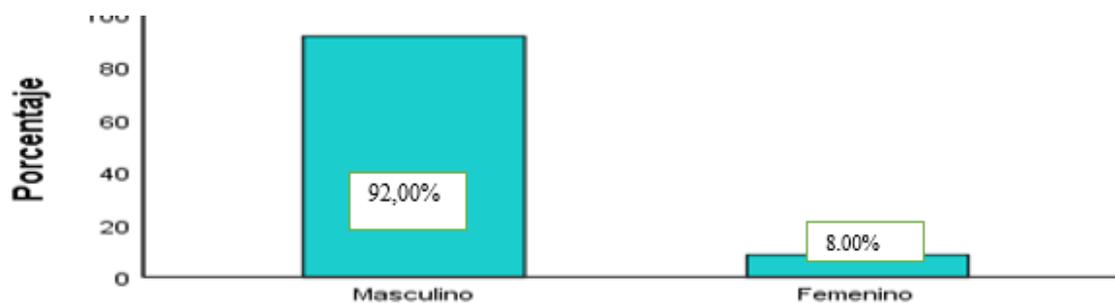
Genero

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	11	92,0	92,0	92,0
Femenino	1	8,0	8,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Gráfico 1. Genero del encuestado



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Del total de encuestados realizada a los directivos se determina que existe un porcentaje alto del género masculino que desempeña como directores de cada departamento en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

2. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Tabla 3

Nivel de estudio

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Tercer Nivel	7	58,33	58,33	58,3
Cuarto Nivel	5	41,67	41,67	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

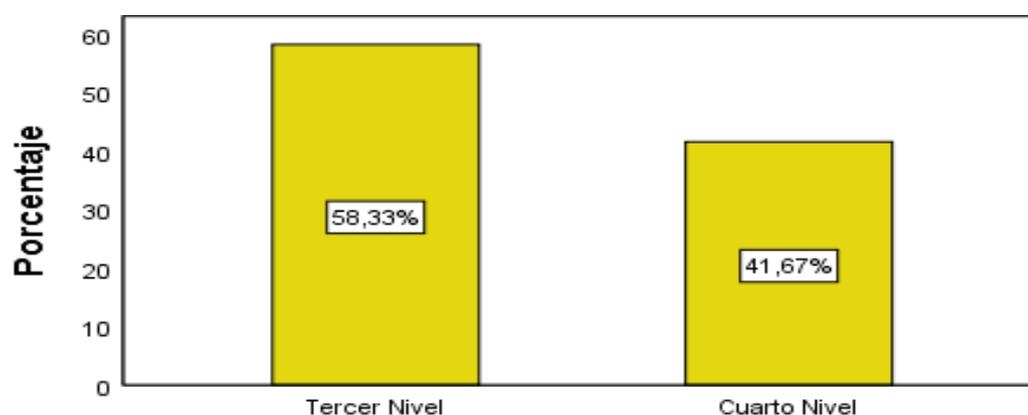


Gráfico 2 Nivel de estudio

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Mediante la encuesta realizada da como resultado que existe un porcentaje alto que poseen títulos de tercer nivel siendo importante en la formación profesional para desempeñar cualquier función y asumir responsabilidades además se puede decir que el municipio cuenta con profesionales competentes.

3. ¿Cree usted que todos los miembros han participado en las tareas de equipos?

Tabla 20

Los empleados han participado en las tareas de equipos

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	60	32,97	32,97	32,97
A veces	82	45,05	45,05	78,0
Casi siempre	40	21,98	21,98	100,0
Total	182	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

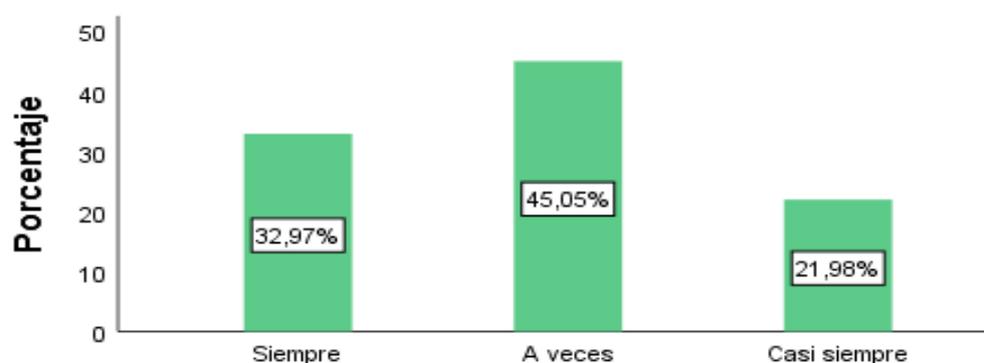


Gráfico 19 Los miembros de la institución participan en las tareas del equipo

Fuente: encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

La mayor parte de los encuestados han participado a veces en la tarea de equipos, esto provoca que los grupos se puedan dividir en subgrupos causando una disminución en el rendimiento laboral, por esa razón es necesario que las tareas sean divididas en partes iguales, esto ayudara al cumplimiento de las tareas en un menor tiempo lo cual es beneficios para la institución porque permite incrementado su productividad.

1. ¿Genero del encuestado de los trabajadores?

Tabla 18

Genero del encuestado

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	100	54,95	54,95	54,9
Masculino	82	45,05	45,05	100,0
Total	182	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

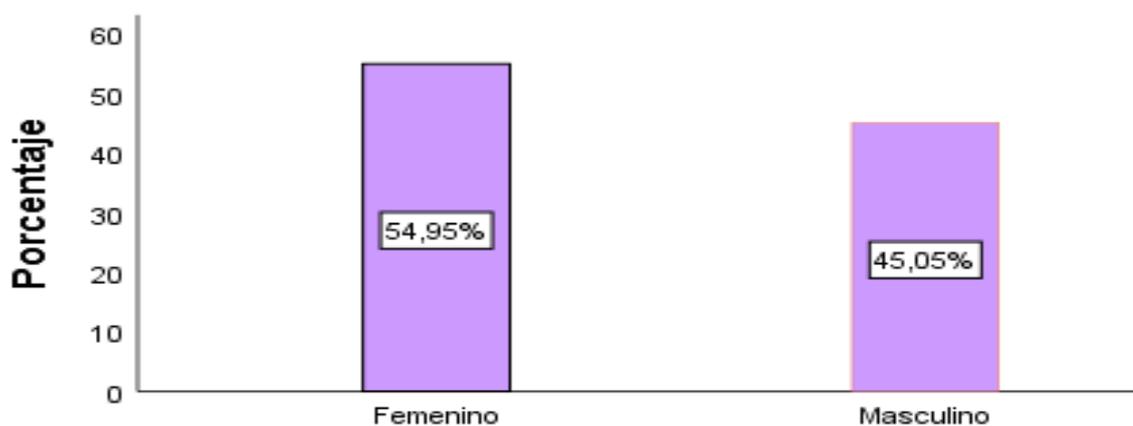


Gráfico 17 Genero del encuestado

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Del total de encuestados realizada a los administradores se determina que existe un porcentaje alto del género femenino que desempeña como administradores en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda.

2. ¿Cuál es su nivel de estudio?

Tabla 19

Nivel de estudios

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bachiller	40	21,98	21,98	21,98
Tercer Nivel	82	45,05	45,05	67,0
Cuarto Nivel	60	32,97	32,97	100,0
Total	182	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

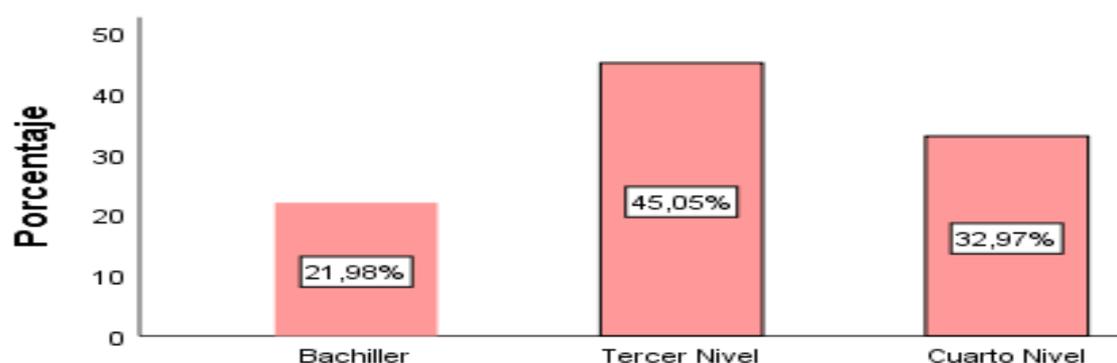


Gráfico 18 Cuál es su nivel de estudio

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: (Mariela Chacha, Mayra Gaglay)

Análisis e interpretación de datos

Del total de los encuestados un 21,98% responde que son bachillerato esto provocan que no tienen los conocimientos necesarios para desempeñar un cargo superior en la institución además se identifica que un 45,05% son aquellos que tiene un estudio de tercer nivel donde poseen conocimientos y técnicas necesarias para laboral en la institución en un cargo superior.

DATOS PERSONALES



Nombre: Mariela Janeth
Apellidos: Chacha Paz
Cédula de Ciudadanía: 0202304978
Nacionalidad: ecuatoriana
Estado Civil: Soltera
Fecha de Nacimiento: 2 de diciembre 1994
Edad: 23
Lugar de Nacimiento: Guaranda – Provincia Bolívar
Correo electrónico: chacha.maria94@gmail.com
Número celular: 0987723861

Estudios primarios

Unidad educativa “Vicente Rocafuerte”

Estudios secundarios

Instituto Tecnológico Guaranda

Practicas pre-profesionales

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar.

DATOS PERSONALES



Nombre: Mayra Jisela
Apellidos: Gaglay Gaglay
Cédula de Ciudadanía: 0605775766
Nacionalidad: ecuatoriana
Estado Civil: Soltera
Fecha de Nacimiento: 29 de abril 1994
Edad: 24
Lugar de Nacimiento: Guaranda – Provincia Bolívar
Correo electrónico: mayragaglay@yahoo.es
Número celular: 0992128153

Estudios primarios

Unidad educativa “Vicente Rocafuerte”

Estudios secundarios

Instituto Tecnológico Superior “Ángel Polibio Chávez”

Prácticas pre-profesionales

Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia Bolívar.

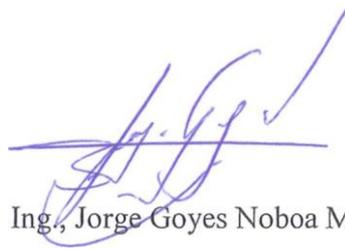
Ministerio de Inclusión Económica Social.

Guaranda 18 de febrero del 2019

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Yo, ING. JORGE GOYES NOBOA MBA, director del proyecto de Investigación, certifico que las señoritas CHACHA PAZ MARIELA JANETH Y GAGLAY GAGLAY MAYRA JISELA, estudiantes de la carrera de ingeniero Comercial, dentro de la modalidad de titulación (Proyecto de investigación) han cumplido con la revisión a través de la herramienta URKUND, el día 18 de febrero del 2019, del informe final del proyecto de investigación denominado "ANÁLISIS DE LAS INTERVENCIONES EN PROCESOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN GUARANDA PROVINCIA BOLÍVAR AÑO 2018 " Dando como resultado un 5 % de coincidencia, porcentaje que se encuentra dentro del parámetro legal establecido.

Es todo cuanto puedo confirmar



Ing., Jorge Goyes Noboa M MB

DIRECTOR

