

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA  
EDUCACIÓN**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**



**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL**

**TEMA:**

---

“INFLUENCIA DE LA PERSONALIDAD EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES”

---

**AUTORA:** María José Lalama Flores

**TUTORA:** Mg. María Gabriela Romero

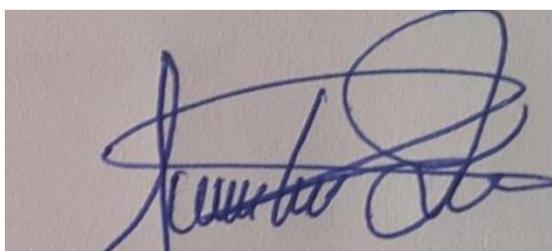
**AMBATO – ECUADOR**

**2017 - 2018**

## **APROBACIÓN DE TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN**

### **CERTIFICA:**

Yo, Mg. María Gabriela Romero C.C. 1803691136 en mi calidad de tutora del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “Influencia de la personalidad en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes” desarrollado por la egresada, la señorita María José Lalama Flores, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a la evaluación por parte de la Comisión Calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

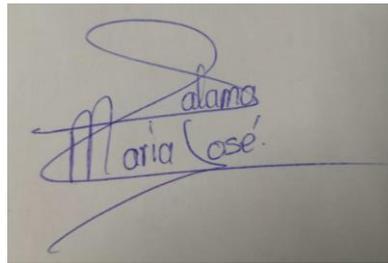


Mg. María Gabriela Romero

**TUTORA**

## **AUTORÍA**

Yo, María José Lalama Flores, con C.C. 1804587416 perteneciente a la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, de la Universidad Técnica de Ambato, Carrera de Psicología Industrial, certifico por medio de la presente que el proyecto de investigación con el tema: “INFLUENCIA DE LA PERSONALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES” es de mi autoría.

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature is written in a cursive style and reads "Lalama María José".

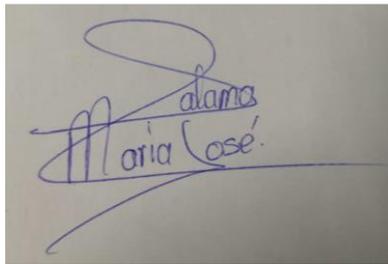
María José Lalama Flores

**AUTORA**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución. Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autoría.

### **LA AUTORA**

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature is written in a cursive style and reads "María José Lalama Flores". The name "Lalama" is written in a larger, more prominent script, with "María José" written below it and "Flores" written to the right, partially overlapping the "Lalama".

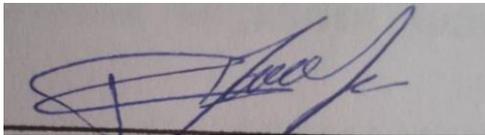
**María José Lalama Flores**

**C.C. 1804587416**

## APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

La comisión de estudio y calificación del trabajo de graduación o titulación sobre el tema: “INFLUENCIA DE LA PERSONALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES” Presentado por la Srta. María José Lalama Flores egresada de la Carrera de Psicología Industrial Promoción: Marzo – Agosto 2013, considera que, una vez revisado dicho trabajo de graduación, reúne los requisitos básicos técnicos científicos y reglamentarios establecidos. Por lo tanto se Autoriza la presentación ante el organismo pertinente, para los debidos trámites.

### LA COMISIÓN



Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos



Mg. Carolina Elizabeth Manzano  
Vinuesa

## **DEDICATORIA**

Mi trabajo de investigación es dedicado a mi familia, quienes a lo largo de mi vida han sido mi símbolo de comunión y amor, principal motor de mis logros por fijarse como mi eje fundamental y tener los recursos y confianza necesaria para ver realizada una de mis metas anheladas.

“La dicha de la vida consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”.

Thomas Chalmers

## **AGRADECIMIENTO**

A dios por su infinita misericordia y amor, por haberme acompañado en el camino de lograr tan esmerado objetivo, por cada uno de las bendiciones que me ha brindado dentro de mi carrera universitaria.

A mi familia, mis padres por haberme apoyado en todo momento, con sus consejos, valores, ejemplo de perseverancia y constancia fomentando en mí, su amor y calidad humana. Mis queridos hermanos por ser mi más grande motivación para ser una mujer de éxito pero más que nada por sus invaluables anécdotas de enseñanza diaria.

A mi Facultad y mi carrear que me acogió en sus aulas de clases con gran espero e hidalguía impartiendo saberes fundamentales para el ejercicio de la vida profesional y personal como no agradecer a mis maestros Mg. María Gabriela Romero por brindarme su apoyo incondicional para la culminación de mis estudios universitarios en esta carrera.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	II
AUTORÍA.....	III
DERECHOS DE AUTOR .....	IV
APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR .....	V
DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO .....	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA .....	2
1.1.    TEMA:.....	2
1.2.    PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
<b>1.2.1.    Contextualización</b> .....	2
1.2.2.    Análisis crítico.....	7
1.2.3.    Prognosis.....	7
1.2.4.    Formulación del Problema.....	8
1.2.5.    Interrogantes de la Investigación .....	8
1.2.6.    Delimitación del objeto de la investigación .....	8
1.3.    JUSTIFICACIÓN .....	9
1.4.    OBJETIVOS.....	10
<b>1.4.1.    Objetivo General</b> .....	10
1.4.2.    Objetivos Específicos .....	10
MARCO TEÓRICO .....	11
2.1    ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	11
2.2    FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	15
2.2.1    FUNDAMENTACIÓN CRÍTICA.....	15
2.2.2    FUNDAMENTACIÓN PROPOSITIVA .....	16
2.2.3    FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA.....	16

2.2.4	FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA.....	17
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	18
2.3.1	LA CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR 2008 EN:.....	18
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	20
2.4.1	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL .....	23
2.4.1.1	RECLUTAMIENTO .....	23
2.4.1.1.2	MEDIOS DE RECLUTAMIENTO. ....	24
	RECLUTAMIENTO INTERNO.....	25
	RECLUTAMIENTO EXTERNO .....	25
2.4.1.2	LA SELECCIÓN.....	26
2.4.4	<i>Diseño organizacional:</i> .....	38
2.4.5	<i>Desempeño Laboral</i> .....	38
	• <i>Evaluación de Desempeño por Competencias.</i> .....	43
<b>CAPÍTULO III.....</b>		<b>47</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>		<b>47</b>
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.2	MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.2.1	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	48
3.2.2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA O DOCUMENTAL.....	48
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	48
3.3.1	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA .....	48
3.3.2	INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL .....	48
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	49
3.5	OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLES .....	50
3.5.1	VARIABLE INDEPENDIENTE: LA PERSONALIDAD .....	50
	3.5.2 <i>Variable dependiente: Desempeño laboral</i> .....	51
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	52
3.6.1	ENCUESTA: .....	52
3.6.2	ENTREVISTA: .....	52
3.7	PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	52
3.8	PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....	53
3.9	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	53
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>54</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>		<b>54</b>
4.1	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	54

4.2	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	77
4.2.1	SELECCIÓN DEL NIVEL DE SIGNIFICACIÓN .....	78
4.2.2	DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN .....	78
4.2.3	ESTIMADOR ESTADÍSTICO.....	78
4.2.4	TABLAS DE CONTINGENCIA.....	78
4.2.5	TABLAS DE CONTINGENCIA DE FRECUENCIAS OBSERVADAS .....	79
4.2.6	TABLAS DE CONTINGENCIA DE FRECUENCIAS ESPERADAS .....	81
4.2.7	ESPECIFICACIÓN DE LAS ZONAS DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO .....	82
4.2.8	TABLAS DE CHI CUADRADO.....	84
	4.2.6. <i>Decisión final</i> .....	84
<b>CAPÍTULO V.....</b>		<b>85</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>		<b>85</b>
5.1.	CONCLUSIONES.....	85
<b>CAPITULO VI .....</b>		<b>87</b>
<b>PROPUESTA.....</b>		<b>87</b>
6.1	DATOS INFORMATIVOS .....	87
6.1.1	TÍTULO DE LA PROPUESTA .....	87
6.1.1.1	INSTITUCIÓN EJECUTORA.....	87
6.1.1.2	BENEFICIARIOS .....	87
6.1.1.3	UBICACIÓN.....	88
6.1.1.4	TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN .....	88
6.1.1.5	RESPONSABLE .....	88
6.1.1.6	COSTO.....	88
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	88
6.3	JUSTIFICACIÓN.....	89
6.4	OBJETIVOS.....	90
6.4.1	GENERAL .....	90
6.4.2	ESPECÍFICOS .....	90
6.5	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	90
6.5.1	FACTIBILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA.....	90
6.5.2	FACTIBILIDAD TÉCNICA TECNOLÓGICA .....	90
6.5.3	FACTIBILIDAD LEGAL .....	91
6.5.4	FACTIBILIDAD ORGANIZACIONAL .....	91
6.6	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	92
6.6.3	DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN .....	97

6.6.4	DEFINICIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN .....	97
6.6.5	DESEMPEÑO LABORAL .....	97
6.6.6	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	98
6.7	METODOLOGÍA .....	99
6.7.1	<i>Modelo operativo</i> .....	100
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA .....	104
6.8.1	FASE I PLANIFICACIÓN: DATOS GENERALES.....	104
6.8.2	DESCRIPCIÓN .....	104
6.8.3	OBJETIVOS.....	104
6.8.4	LINEAMIENTOS .....	105
6.8.5	ACTIVIDADES.....	105
6.8.6	ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN MUTUA.....	106
6.8.6.1	ACTIVIDADES MATERIALES .....	106
6.8.7	PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	107
6.8.8	TEMA 1: LA PERSONALIDAD.....	108
6.8.9	TEMA 2: COMPATIBILIDAD ENTRE LA PERSONALIDAD Y EL TRABAJO... 109	
6.8.10	TEMA 3: MOTIVACIÓN .....	110
6.8.11	TEMA 4: DESEMPEÑO LABORAL .....	111
6.8.12	TEMA 5: LIDERAZGO .....	112
6.8.13	TEMA 6: CONFLICTO .....	113
6.8.14	TEMA 7: ESTRÉS LABORAL.....	114
6.8.15	APLICACIÓN DE INCENTIVOS.....	115
6.8.15.1	DESEMPEÑO LABORAL .....	116
6.8.16	FASE 2: SOCIALIZACIÓN.....	118
6.8.17	FASE 3: EJECUCIÓN.....	119
6.8.18	FASE 4: EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN. ....	124
6.8.18.1	GUÍA DE PREGUNTAS PARA EVALUAR EL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN.....	124
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA.....	125
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>126</b>
	<b>Anexos .....</b>	<b>131</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Unidades de población .....	49
Cuadro 2: Variable Independiente la personalidad .....	50
Cuadro 3: Variable dependiente Desempeño laboral .....	51
Cuadro 4: Recolección de la información .....	52
Cuadro 5: La personalidad en el comportamiento .....	54
Cuadro 6: Análisis de la personalidad en el proceso de selección. ....	56
Cuadro 7: Crecimiento personal en el crecimiento profesional .....	58
Cuadro 8: Satisfacción hacia sus logros .....	60
Cuadro 9: Motivación frente a sus funciones .....	62
Cuadro 10: Trabajo en equipo .....	64
Cuadro 11: Aporte del conocimiento a las funciones .....	66
Cuadro 12: Evaluación de competencias laborales .....	68
Cuadro 13: Conocimientos de los objetivos.....	70
Cuadro 14: Cumplimiento de objetivos .....	72
Cuadro 15: Capacitación para el cumplimiento de objetivos.....	74
Cuadro 16: Evaluación de eficiencia.....	76
Cuadro 17: Frecuencias observadas .....	79
Cuadro 18: Frecuencias esperadas .....	81
Cuadro 19: Chi cuadrado.....	84
Cuadro 20: Tabla de determinación de puntajes .....	93
Cuadro 21: Matriz de lista de de actividades .....	94
Cuadro 22: Matriz de evaluación de competencias.....	95
Cuadro 23: Ficha de competencias laborales .....	96
Cuadro 24: Modelo operativo .....	100
Cuadro 25: Actividades de incentivos.....	116
Cuadro 26: Evaluación del personal.....	118
Cuadro 27: Cronograma del programa de motivación.....	120
Cuadro 28: Evaluación de la propuesta.....	125

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	6
Gráfico 2: Categorías fundamentales .....	20
Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente.....	21
Gráfico 4: Subordinación conceptual variable dependiente.....	22
Gráfico 5: La personalidad en el comportamiento .....	55
Gráfico 6: Análisis de la personalidad en el proceso de selección.....	56
Gráfico 7: Crecimiento personal en el crecimiento profesional.....	58
Gráfico 8: Satisfacción hacia sus logros .....	60
Gráfico 9: Motivación frente a sus funciones .....	62
Gráfico 10: Trabajo en equipo .....	64
Gráfico 11: Aporte del conocimiento a las funciones .....	66
Gráfico 12: Evaluación de competencias laborales.....	68
Gráfico 13: Conocimientos de los objetivos .....	70
Gráfico 14: Cumplimiento de objetivos .....	72
Gráfico 15: Capacitación para el cumplimiento de objetivos .....	74
Gráfico 16: Evaluación de eficiencia. ....	76
Gráfico 17: Chi cuadrado .....	83

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS  
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

**CARRERA DE: PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

**TEMA:** “INFLUENCIA DE LA PERSONALIDAD EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD  
REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES”

**AUTORA:** María José Lalama Flores

**TUTORA:** Mg. María Gabriela Romero

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo investiga la relación entre la personalidad y el desempeño laboral del colaborador que se desarrolla en el área administrativa de la “Universidad Regional Autónoma de los Andes”, del cantón Ambato, provincia de Tungurahua; es importante destacar que el talento humano es uno de los capitales de la empresa fundamentales para el óptimo desarrollo de la institución y por tanto un colaborador estable emocionalmente y socialmente podrá desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente promoviendo mayores resultado positivos para el desarrollo entre el individuo y la institución.

En el trabajo de investigación se emplearon los enfoques cualitativos, utilizándose una modalidad de campo, bibliográfica y documental, y el enfoque cuantitativo a través de la técnica de encuesta como medio para recolectar información e identificar las opiniones del universo y muestra que, mediante un cuestionario de preguntas cerradas facilitaron el análisis de los resultados obtenidos los cuales fueron tabulados y permitieron verificar la relación que existe entre las variables mediante la herramienta estadística del Chi cuadrado, y comprobar la hipótesis de la presente investigación. Al existir una relación entre el desempeño laboral y la personalidad de los trabajadores se llegó a la conclusión de que los niveles de desempeño que no satisfacen la expectativa del cumplimiento de objetivos institucionales son aquellos para quienes va orientado el programa de capacitación, orientado a impartir conocimientos de personalidad, motivación, desempeño, conflictos, entre otros; donde participaron todos los trabajadores de la institución y por su parte ahondar en la importancia de una real selección en base al estudio psicológico de la personalidad dirigida a la satisfacción personal evidenciada en el ámbito profesional

**Palabras clave:** Personalidad, desempeño laboral, talento humano.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTY OF HUMAN  
SCIENCES AND EDUCATION**

**CAREER OF: INDUSTRIAL PSYCHOLOGY**

**THEME:** “PERSONALITY INFLUENCE IN THE LABOR PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE PERSONNEL OF UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES”

**AUTHOR:** María José Lalama Flores

**TUTOR:** Mg. María Gabriela Romero

**EXECUTIVE SUMMARY**

The present work investigates the relationship between the personality and the work performance of the collaborator that develops in the administrative area of the “Universidad Regional Autónoma de los Andes”, of the canton Ambato, province of Tungurahua. It is important to emphasize that human talent is one of the company's fundamental capitals for the optimal development of the institution and therefore an emotionally and socially stable collaborator will be able to perform its functions effectively and efficiently, promoting higher positive results for development between the individual and the institution.

In the research work, qualitative approaches were used, using modalities of field, bibliographic and documentary, and the quantitative approach through the survey technique as a means to collect information and identify the opinions of the universe and sample, through a questionnaire of closed questions that facilitated the analysis of the results obtained which were tabulated and allowed to verify the relationship that exists between the variables by means of the statistical tool of the “Chi cuadrado”, and to verify the hypothesis of the present investigation. When there is a relationship between work performance and the personality of the workers, it was concluded that performance levels that do not meet the expectation of compliance of the institutional objectives are those for which the training program is aimed at imparting knowledge of personality, motivation, performance, conflicts, and others; where all the workers of the institution participated and for their part to

deepen in the importance of a real selection based on the psychological study of the personality directed to the personal satisfaction evidenced in the professional field.

**Key words:** Personality, work performance, human talent.

## INTRODUCCIÓN

El Trabajo de investigación tiene como tema: INFLUENCIA DE LA PERSONALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES. El motivo de la realización del presente estudio es potencializar la personalidad acorde al cargo que ocupa el personal de la institución, mediante el autoconocimiento, capacitación y evaluación. Sin dejar de lado la concientización del correcto proceso de selección del personal para un buen desenvolvimiento de las personas dentro del ámbito laboral y conjuntamente con una satisfacción personal.

Está estructurado por capítulos como se muestra a continuación:

EL CAPÍTULO I, denominado El Problema, contiene la Contextualización, Análisis Crítico, Prognosis, Formulación del Problema, Interrogantes de la Investigación, Delimitación del Objeto de la Investigación, Justificación, Objetivos General y Específicos.

El CAPÍTULO II, conformado por los Antecedentes Investigativos, Fundamentación Filosófica, Fundamentación Tecnológica, Fundamentación Legal, Categorías Fundamentales, Hipótesis y Señalamiento de Variables.

El CAPÍTULO III, conformado por la Modalidad Básica de la Investigación, El Nivel o Tipo de Investigación, La Población Y Muestra, Operacionalización de Variables, El Plan De Recolección De La Información, El Plan de Procesamiento de la Información Análisis e Interpretación de Resultados.

El CAPÍTULO IV, conformado por los Recursos, Presupuesto y Cronograma. Se concluye con la Bibliografía tentativa y los Anexos en los que se han incorporado los instrumentos que se aplicarán en la investigación de campo.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1. Tema:**

“LA PERSONALIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES”

#### **1.2. Planteamiento del Problema**

##### **1.2.1. Contextualización**

La investigación de la personalidad en el trabajo ha sido fundamentada de forma más clara en los últimos años, siendo un tema de análisis realmente prolongado debido al constante interés de las empresas y gestores en busca de la mejora continua de los recursos, tomando en cuenta que el ser humano es lo más importante de una institución ya que es su parte medular, una institución puede contar con la infraestructura más avanzada y tecnología de punta, pero no será suficiente para continuar y tener un aval para llegar al éxito esperado; solamente, las personas con sus conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir con sus competencias son capaces de impulsar o poner en peligro a cualquier organización o institución, por tanto, su aporte y significación es invaluable.

”En la actualidad, el trabajo ocupa una parte fundamental de la vida de millones de personas. La mayoría pasamos más horas en nuestros respectivos lugares de trabajo que en nuestros hogares o fuera de ellos, disfrutando del tiempo libre con la familia o amigos, y se convierte en un factor primordial a la hora de analizar la estructura de la vida de los seres humanos. Sin embargo, a pesar de su potencial

para satisfacer necesidades vitales como la identidad personal, autoestima, interacciones sociales, el trabajo es considerado como una obligación y/o una necesidad para la casi totalidad de las personas en edad de trabajar; en la mayoría de las ocasiones, los puestos y lugares de trabajo han sido pensados y diseñados basándose exclusivamente en criterios de reducción de costes y beneficios para la organización, sin tener en cuenta las necesidades o repercusiones que ello pueda tener sobre los empleados. Por suerte, parece que se va haciendo cada vez mayor hincapié en la importancia de todos los aspectos relacionados con los individuos que trabajan en una empresa, y que no sólo les afectan a ellos mismos, sino que pueden jugar un papel fundamental en la consecución de los objetivos empresariales (Díaz, 2009, p. 119)”.

En la cotidianidad hablar de trabajo es hablar de obligación, presión, cansancio, desgaste y sinónimos mal relacionados que se han creado por el desinterés de las instituciones al devaluar al capital humano frente a la potencialidad económica que es este conlleva en la organización; dejando de ser el trabajo aquella pasión, ilusión y anhelo tan esperado que en tiempos universitarios se plantea cada individuo, trayendo consigo sentimientos negativos que afectan el óptimo desenvolvimiento de todo ser humano tanto en el ámbito laboral como el ámbito personal.

En estudios acerca del futuro del trabajo en Latinoamérica, menciona aquellas dificultades para mantener un alto nivel de motivación laboral (Manpower, 2006, p. 96). “En lo que a gestión de sus recursos humanos se refiere, las organizaciones están incorporando nuevas prácticas, como la evaluación del rendimiento (tan importante para esta investigación), que no se han sabido asimilar por el momento (Díaz, 2009, p. 53)”.

El rendimiento de las personas en su lugar de trabajo se ve reflejado en las actividades que realizan diariamente dentro de la institución, esto depende de la forma que los colaboradores de la institución estén motivados en su lugar de trabajo, su valoración personal y profesional; el ser humano necesita de diferentes reconocimientos para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas.

Una de las valoraciones humanas al colaborador es el estudio de su personalidad; las organizaciones actualmente se encuentran afectadas por la poca importancia que se le da a los diferentes tipos de personalidad, los mismos que influyen considerablemente en las actividades que desempeña el colaborador en el puesto de trabajo. Son las personas de una organización las encargadas de que la estrategia de negocios establecida por la alta dirección se concrete en resultados financieros (Jimenez, 2001, p. 24). Todas las actividades que se realizan desde el departamento de Recursos Humanos van encaminadas a conseguir que los empleados den lo mejor de sí mismos para conseguirlo, es decir, rindan el máximo posible. Pero el responsable de RR.HH. no puede estar solo al frente de esta labor, sino que todos los mandos de la organización deben tener presente que ésa es también su función principal. De hecho, la necesidad de una formación específica en lo que a habilidades directivas y técnicas de mejora del rendimiento como motivación en el trabajo, clima o satisfacción laboral, ha venido siendo ampliamente reconocida en el mundo empresarial más reciente (Aniel, 1997, p. 68).

Ser un equipo que potencie al talento humano es trabajo de todos, un esfuerzo mancomunado que brinde desinteresadamente apoyo incondicional al ser humano, al hombre, a la mujer, al padre, a la madre a aquella persona miembro de familia con ideales claros, con la libertad de expresar tanto sentimientos como pensamientos en aras al mejoramiento continuo de todos dentro de la institución obteniendo una identidad con compromiso al éxito es lo que se debe buscar en todo proceso de las organizaciones.

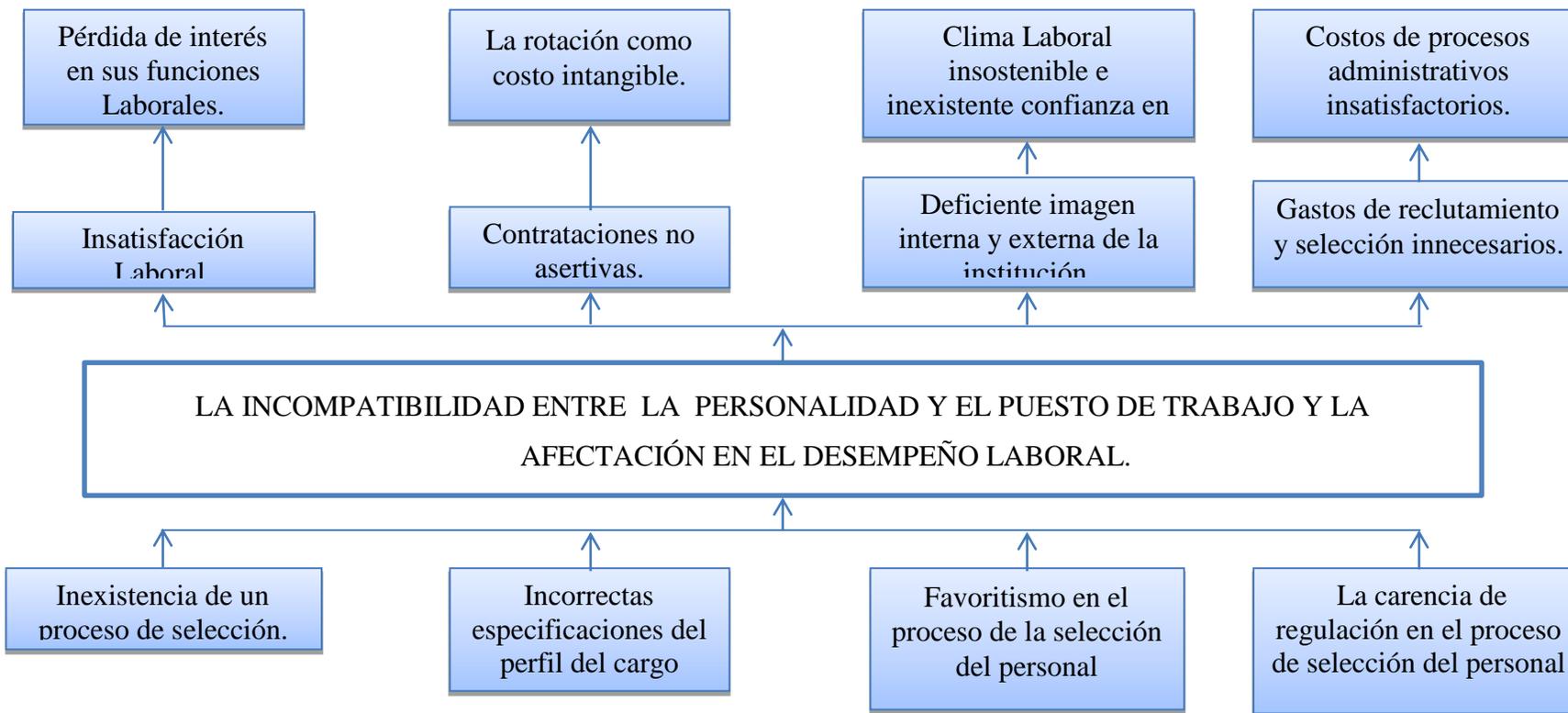
En el Ecuador, “dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, comunicación, incentivos, capacitación, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes en el comportamiento organizacional. Entre ellos, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización. Todas las organizaciones tienen propósito, estructura y una colectividad de personas y están

conformadas por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: estructura organizacional, procesos que se dan dentro de ellas y conducta de los grupos e individuos (Buitrón, 2010, p. 74)”.

Dentro de las instituciones es importante crear objetivos claros y formas para llegar a ello, sin embargo la identificación de los colaboradores con los logros organizacionales es incluso más necesario y eficaz para el cumplimiento de los mismos pasando por el empoderamiento de que se quiere lograr para que no figure como una meta ajena a la persona sino más bien que sea un logro organizacionalmente personal.

En la ciudad de Ambato en la Universidad Regional Autónoma de los Andes presenta una problemática particular, pues se encuentra inmersa en una gran variabilidad en cuanto al desempeño de su personal en especial en el campo administrativo, denotando inconvenientes de supervisión, de integración del trabajador en la empresa o en el cargo en el que se desenvuelve, la falta de aprovechamiento de su potencial o de escasa motivación han sido el resultado del deficiente proceso de selección de personal en cuanto a la identificación en la parte humana de los colaboradores.

1.2.1.1. **Árbol de Problemas**



Elaborado por: María José Lalama

Gráfico 1: Árbol de problemas

### **1.2.2. Análisis crítico**

En la institución no se cuenta con una regularización del proceso de selección de personal, que tome en cuenta el estudio psicológico de la personalidad, que va desde el desconocimiento tanto del perfil del cargo en cuanto a las competencias de la vacante hasta el análisis real de los rasgos de personalidad de los individuos que aspiren al cargo; esto desemboca en contrataciones poco acertadas, con esto vienen aquellos costos económicos que incluye estos desacierto, como son los costos de capacitación, liquidación y un nuevo proceso de contratación, tomando en cuenta también aquellos valores incontables como son el tiempo de cada uno de los colaboradores que son parte del proceso, que a su vez fue insatisfactorio; sin olvidar, la rotación que genera este tipo de cambios constantes y la insatisfacción sentida dentro del proceso tanto de los participantes como de los actores del proceso. Estos movimientos de personal indirectamente afectan de manera negativa la imagen institucional de seriedad que se quiere proyectar tanto a los clientes y colaboradores que coadyuvan al desarrollo de la institución.

### **1.2.3. Prognosis**

Al no tener una pronta solución al problema encontrado a la hora de contratar a la persona idónea para el puesto, por lo general se traduce en dinero como son los valores de sustitución de personal pueden ir desde los costos de reclutamiento como la convocatoria, posterior inducción y el finalmente pago de haberes por la terminación de la relación laboral antes de que la institución haya cumplido el objetivo de encontrar una persona adecuada. Si esa persona en el caso de que sea un maestro o inspector general, la institución puede perder ingresos por horas no trabajadas e incluso pérdida de estudiantes. Tiempo y energía, que se pierde durante la inactividad generada por la rotación de personal. Posición que perjudican a la institución en varias formas, que van desde su identidad como institución encargada de brindar estabilidad laboral, incluyendo también la pérdida del rendimiento esperado por parte de los colaboradores que son parte del proceso y la frustración de la continua búsqueda de la idoneidad para el cargo que imposibilita el avance en cuanto a otros procesos de talento humano.

La inestabilidad que genera dentro de la institución puede conllevar a que empleados destacados dejen la empresa por la inseguridad que refleja la continua rotación.

#### **1.2.4. Formulación del Problema**

¿De qué manera influye la personalidad en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes?

#### **1.2.5. Interrogantes de la Investigación**

- ¿Su personalidad incide en la descripción de sus labores o del trabajo que usted desempeña?
- ¿Existe un estudio de personalidad en el proceso de selección de personal?
- ¿Existe mayor desempeño si la personalidad es afín al cargo del colaborador?
- ¿Podría el desempeño ser afectado por ciertos tipos de personalidad de los colaboradores?
- ¿Cuáles son las alternativas para el buen desempeño de colaboradores sin compatibilidad entre la personalidad y el cargo que ejercen en la institución?

#### **1.2.6. Delimitación del objeto de la investigación**

- **Campo:** Desarrollo organizacional.
- **Área:** Selección de personal.
- **Aspecto:** La personalidad.

#### **1.2.6.1. Delimitación Espacial**

La investigación se desarrollará en los espacios físicos de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes.

#### **1.2.6.2. Delimitación Temporal**

La investigación tendrá lugar durante el tercer periodo de 2017 desde Septiembre hasta Febrero.

#### **1.2.6.3. Unidades de Observación**

Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes Ambato.

### **1.3. Justificación**

La investigación refleja gran importancia para el desarrollo eficaz del talento humano debido a que en el escenario laboral la personalidad es un factor predominante en varios procesos importantes de la institución. Así se tendrá en la selección y contratación de los colaboradores un parámetro de calificación. Adicionalmente se toma en cuenta en los proyectos de carrera para el mejoramiento profesional, sin olvidar que es importante para la definición de equipos en momentos de necesidad administrativa o de jovial distracción por ejemplo cuando se cuenta con equipos diversos en edad, sexo, nivel académico, aptitudes y por supuesto personalidad, las diferencias de personalidad se distinguen a simple vista: unos sociables, felices, cordiales, responsables, creativos, ansiosos, tolerantes, inseguros, tímidos, y diferentes combinaciones de rasgos de personalidad que se hacen evidentes en sus actitudes. La presente investigación identifica los rasgos que afectan en el desempeño induciendo a que los colaboradores no alcancen las metas institucionales y es donde se generan disgustos entre sí, otra de las ventajas del presente estudio es que se va a proceder a un análisis más profundo de la

personalidad, y como resultado se tendrá la solución de conflictos que se generan en el diario vivir.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. Objetivo General**

Investigar la influencia de la personalidad en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Examinar si la personalidad está acorde con el cargo que desempeña cada colaborador.
- Analizar si el correcto estudio de la personalidad con el cargo provoca mayor desempeño.
- Proponer una la elaborar de un documento estructural de análisis de cargos en función de la personalidad; y la incorporación del programa de motivación para mejorar el desempeño laboral.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes Investigativos**

En relación a otras investigaciones se revisan los siguientes antecedentes investigativos encontrados en el repositorio digital de la Universidad Técnica de Ambato:

**2.1.1 Tema:** “La Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa Oscus Ltda., de la ciudad de Ambato.”

**Autora:** Julia Irene Iturralde Torres

**Año:** 2011

#### **Conclusiones de la investigadora:**

En este escenario, la Evaluación de desempeño del personal que conforma la Cooperativa Oscus Ltda., es un mecanismo de fortalecimiento del liderazgo directivo que, a partir de la reflexión colectiva sobre la gestión del establecimiento y de la reflexión personal sobre las competencias directivas, asocia el fortalecimiento institucional y el desarrollo profesional con el logro de objetivos institucionales.

Cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamiento son muy diversos, razones suficientes para realizar evaluaciones a su desempeño a través de métodos que permita rescatar sus competencias profesionales, lo cual repercutirá directamente en el servicio de calidad que se brindara a los socios (Iturralde, 2011, p. 91).

### **Conclusiones propias:**

Cada individuo es un cumulo de vivencias y su comportamiento es el resultado de dichas experiencias, en el ámbito laboral funciona de la misma manera cada colaborador aporta con sus competencias para la mejora continua de la institución en base a su experiencia desempeñando sus funciones de tal manera que conformen un equipo de profesionales con una sola meta que ayudan al cumplimiento de los objetivos institucionales a través del buen rendimiento en el lugar de trabajo fortaleciendo a la supervisión y al control de la administración de la organización.

**2.2.2 Tema:** “El Comportamiento Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de Curtiduría Aldás de la Ciudad de Ambato”

**Autora:** Betty Soraya Santana Buitrón

**Año:** 2012

### **Conclusiones de la investigadora:**

El comportamiento Organizacional mayormente se centra en el desempeño de los recursos humanos dentro de la organización, el cual influye para poder lograr los objetivos planeados, tanto personal como profesional

Se puede concluir que la considerar a los trabajadores como factor decisivo un activo importante, se deben implementar objetivos bien definidos de evaluación del desempeño para detectar las fallas que se presenten en las organizaciones, con el

fin de lograr cambios favorables en su estructura y funcionamiento (Santana, 2012, p. 57).

### **Conclusiones propias:**

El comportamiento dentro del ámbito laboral es influido por varios factores tanto personales como profesionales, que de manera directa o indirecta intervienen en correcto funcionamiento de la organización; tomando en cuenta que el ser humano es el capital más importante de la organización es en él, en el cual más atención se debe enfocar, en su comportamiento como resultado de sus pensamientos, sentimientos y actuaciones que de manera inconsciente se verán reflejados en su desempeño para lograr o desistir en el cumplimiento de sus objetivos profesionales dentro de la organización.

**2.2.3 Tema:** “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex distribuidora textil de la ciudad de Ambato.”

**Autora:** Fernanda Abigail Sotomayor Morales

**Año:** 2013

### **Conclusiones de la investigadora:**

La distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, lo cual no se mide el grado de eficiencia y calidad de desempeño.

La administración de personal para el análisis de puestos siempre lo realizan mediante entrevistas o la observación directa, con estas técnicas no pueden conocer con exactitud las capacidades que posee el trabajador para desempeñar con eficiencia el puesto que le otorgan (Sotomayor, 2013, p. 73).

### **Conclusiones propias:**

La gestión de talento humano abarca varios subsistemas uno de ellos es la selección de personal, procedimiento que tiene como finalidad ayudar a elegir a la persona correcta para el puesto adecuado de tal manera que el colaborador desempeñe las funciones encomendadas de forma cabal e identificando como suyos los objetivos y metas que la organización plantea; sin embargo la finalidad del procedimiento se desvirtúa cuando no hay parámetros para seleccionar y existe desconocimiento en cuál es exactamente la necesidad en cuanto a competencias que requiere la organización.

**2.2.4 Tema:** “Plan de Reclutamiento y Selección de Personal y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos en la Empresa ALERT SECURITY DEL ECUADOR CIA. TDA.”

**Autora:** Jenny Verónica Figueroa Gómez

**Año:** 2011

**Conclusiones de la autora:**

En la Administración del Talento Humano no existe una planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, impidiendo así el logro de los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

El proceso de Reclutamiento y Selección de personal representa una herramienta básica dentro de la empresa, pues, si se realizan siguiendo un proceso acorde a las características de la empresa y por personal calificado, se tendrá un personal idóneo para llenar las necesidades de la empresa, donde no solo se busque cubrir un puesto sino ir más allá, es decir, lograr el crecimiento y/o desarrollo tanto personal como en beneficios para la empresa en la cual se desenvuelven.

Al no contar con un proceso técnico de Reclutamiento y Selección de Personal, que permita minimizar el flujo de rotación, se presentan falencias en factores como: política salarial, beneficios sociales y cultura organizacional, que no satisfacen las necesidades del personal que labora en la empresa. No se cuenta con la información necesaria del individuo, de tal manera que el análisis y cada uno de los aspectos intrínsecos (requisitos que debe cumplir el aspirante o factores de especificación) del cargo no permite visualizar los indicadores críticos del postulante (Gómez J. V., 2011, p. 13).

### **Conclusiones propias:**

El proceso de selección es una serie de eventos diseñados para brindar potencialidad para la organización mediante un elemento efectivo para el cumplimiento de objetivos que debe cumplir el equipo de trabajo, es importante por ser una de las maneras para contribuir a la organización, con personas identificadas con el cargo que desarrollan y crecen tanto personal como profesional dentro de la empresa a su vez se sienten satisfechas con los objetivos que ha planteado la organización y ayudan a su pronto cumplimiento. Tanto la selección eficiente del personal como el correcto requerimiento de perfiles para estar preparados en los retos del momento pueden determinar la mejora continua o la decaída de una empresa. La intervención psicológica en este proceso, favorece el trabajo multidisciplinario para que seamos aptos para las funciones que vamos a cumplir a cabalidad. Siendo este proceso uno de los mayormente descuidados dentro de la gestión de talento humano.

## **2.2 Fundamentación Filosófica**

### **2.2.1 Fundamentación Crítica**

La presente investigación tiene un enfoque crítico propositivo, ya que la personalidad y el desempeño interactúan entre si y proponen alternativas de solución.

La eficiencia de las organizaciones depende de la personalidad y del desempeño de cada uno de los colaboradores y como se desenvuelven en equipo, por esta razón se requiere de personas que trabajen en cada una de sus funciones con un gran perseverancia, actualmente las organizaciones se encuentra en un nivel tecnológico muy alto, ya que el entorno en que vivimos es activamente competitivo por lo que es necesario satisfacer necesidades siendo productivos, contribuir al cambio en las empresas, mejorando el desempeño laboral para lograr los objetivos individuales y organizacionales.

La siguiente investigación toma en cuenta la realidad de la Universidad Regional Autónoma de los Andes de la ciudad de Ambato y la importancia de buscar estrategias para un buen desempeño laboral, contribuyendo al cambio para el mismo personal permitiendo desarrollar sus funciones en su máximo esplendor, sin perder tiempos, aplicando sus habilidades y destrezas, permitiendo que la empresa sea más productiva aprovechando al máximo sus recursos.

### **2.2.2 Fundamentación Propositiva**

Los individuos somos naturalmente sociales, buscamos vivir en sociedad y en el lugar de trabajo, sucede lo mismo, las relaciones laborales se definen como el vínculo que existe entre los colaboradores; los trabajadores y sus representantes trabajan e interactúan con el fin de establecer medidas reglamentarias para una convivencia estable y una pronta obtención de aquellas metas institucionales; reglas que deben ser usadas por todos los integrantes de la institución para obtener un desarrollo continuo en la misma y brindar un cumplimiento de metas tanto personales como organizacionales.

### **2.2.3 Fundamentación Ontológica**

Se refiere a la naturaleza de la realidad investigada, además es la creencia que mantiene el investigador con respecto a esa realidad investigada.

Se fundamenta en las organizaciones de todas las personas que actúan de la misma manera, ni siquiera un mismo sujeto reacciona de la misma manera en circunstancias diferentes, o dos sujetos diferentes en una misma situación, la consecuencia de estos fenómenos se encuentra basado en la personalidad que tiene cada individuo y el desarrollo de la misma. Cada persona es portadora de una personalidad propia y así como también de la forma de pensar, por ello es que todos tenemos concepciones diferentes sobre el trabajo, la familia, el amor, la vida, la salud, la felicidad o la muerte. Esto también es resultado de las experiencias anteriores en el transcurso de nuestra vida, las cuales van formando la personalidad de cada individuo (Pizzul, 2013, p. 49).

La realidad institucional requiere de mejoras en los procedimientos, por la gran importancia de humanizarlos, a sabiendas que las personas son el capital más valioso de la organización, y del cual se debería trabajar en gran medida.

#### **2.2.4 Fundamentación Axiológica**

“La teoría axiológica son aquellas en las que los juicios de valor son el soporte de la práctica, a pesar de que dichos juicios estén disimulados casi siempre”. La vida organización de todas las empresas requiere aplicar varios valores necesarios para alcanzar una estabilidad en las relaciones humanas dentro de la organización en la que se logre trabajar por los objetivos comunes aquellos valores son el respeto por todas las personas, el compromiso que se adquiere con una organización y con mis compañeros de trabajo, la existir confianza mutua, sin olvidar que la empresa debe generar credibilidad y los empleados deben procurar mejorar continuamente su Desempeño (Porrás, 2005, p. 27).

Aquellas mediciones que aportan con mejoras a la institución, son investigaciones de gran valor que evalúan los procesos organizacionales que brindarán mejores resultados en las personas evaluadas, tanto con mejores conocimientos como posibilidades para explotar las habilidades y destrezas.

## **2.3 Fundamentación Legal**

La investigación se sustentará en una estructura legal contemplada en:

### **2.3.1 La Constitución de la República del Ecuador 2008 en:**

Título II, Capítulo primero, Principios de aplicación de los derechos, Art. 11.- El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: 2. Todas las personas son iguales y gozaran de los mismos derechos, deberes y oportunidades. Nadie podrá ser discriminado por razones de etnia, lugar de nacimiento, edad, sexo, identidad de género, identidad cultural, estado civil, idioma, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición socio-económica, condición migratoria, orientación sexual, estado de salud, portar VIH, discapacidad, diferencia física; ni por cualquier otra distinción, personal o colectiva, temporal o permanente, que tenga por objeto o resultado menoscabar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos. La ley sancionará toda forma de discriminación.

El Estado adoptará medidas de acción afirmativa que promuevan la igualdad real en favor de los titulares de derechos que se encuentren en situación de desigualdad.

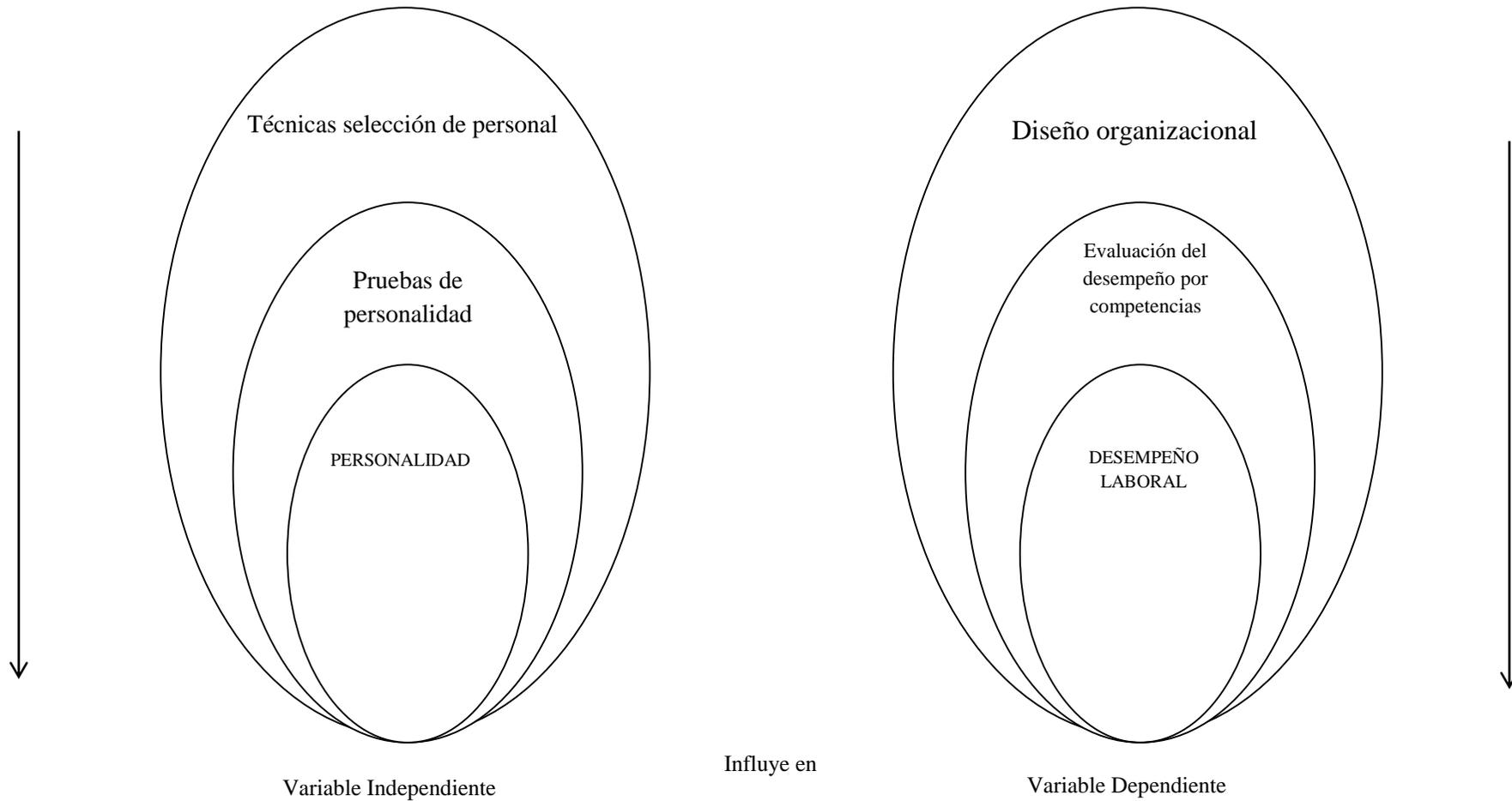
Título II, Capítulo segundo, sección octava. Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el Desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Título II, Capítulo sexto, Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas: 5. El derecho al libre desarrollo de la personalidad, sin más limitaciones que los derechos de los demás (Nacional, 2008, p. 164).

La Constitución de la República del Ecuador, garantiza en todo su esplendor el derecho al trabajo de todas las personas, y también hace relevancia en la prohibición

de actos discriminatorios en los que mencion la libertad en el desarrollo de la personalidad de los seres humano; sin embargo la contratación mediante un estudio exhaustivo de las aspirantes al cargo no concurre en ningún acto discriminatorio por encontrarse precautelando la integridad física y psicológica de la persona al desarrollarse en un ambiente sano, con una estabilidad laboral y con las garantías adecuadas su eficaz aporte a la institución.

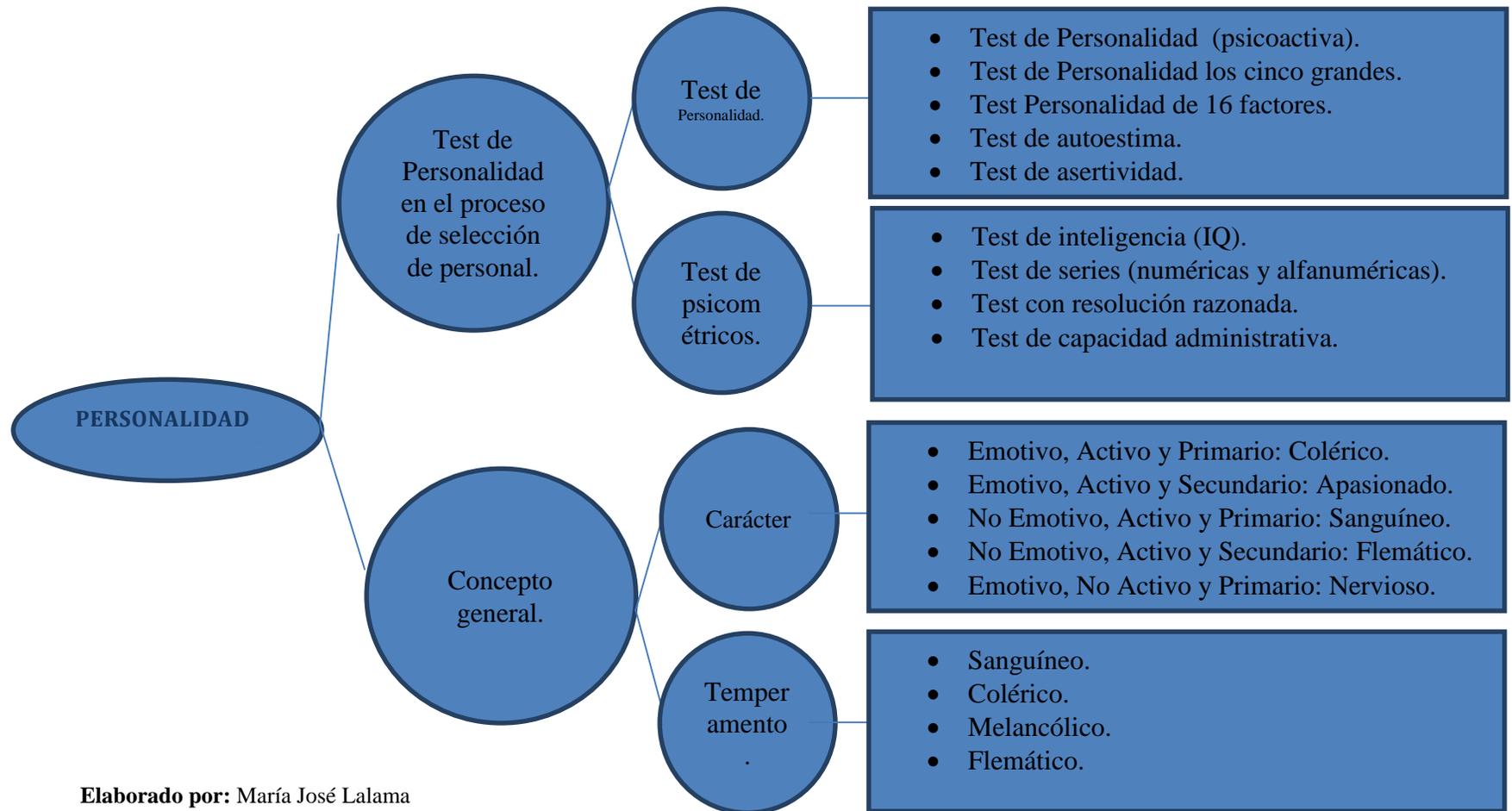
## 2.4 Categorías Fundamentales



**Gráfico 2:** Categorías fundamentales

**Elaborado por:** María José Lalama

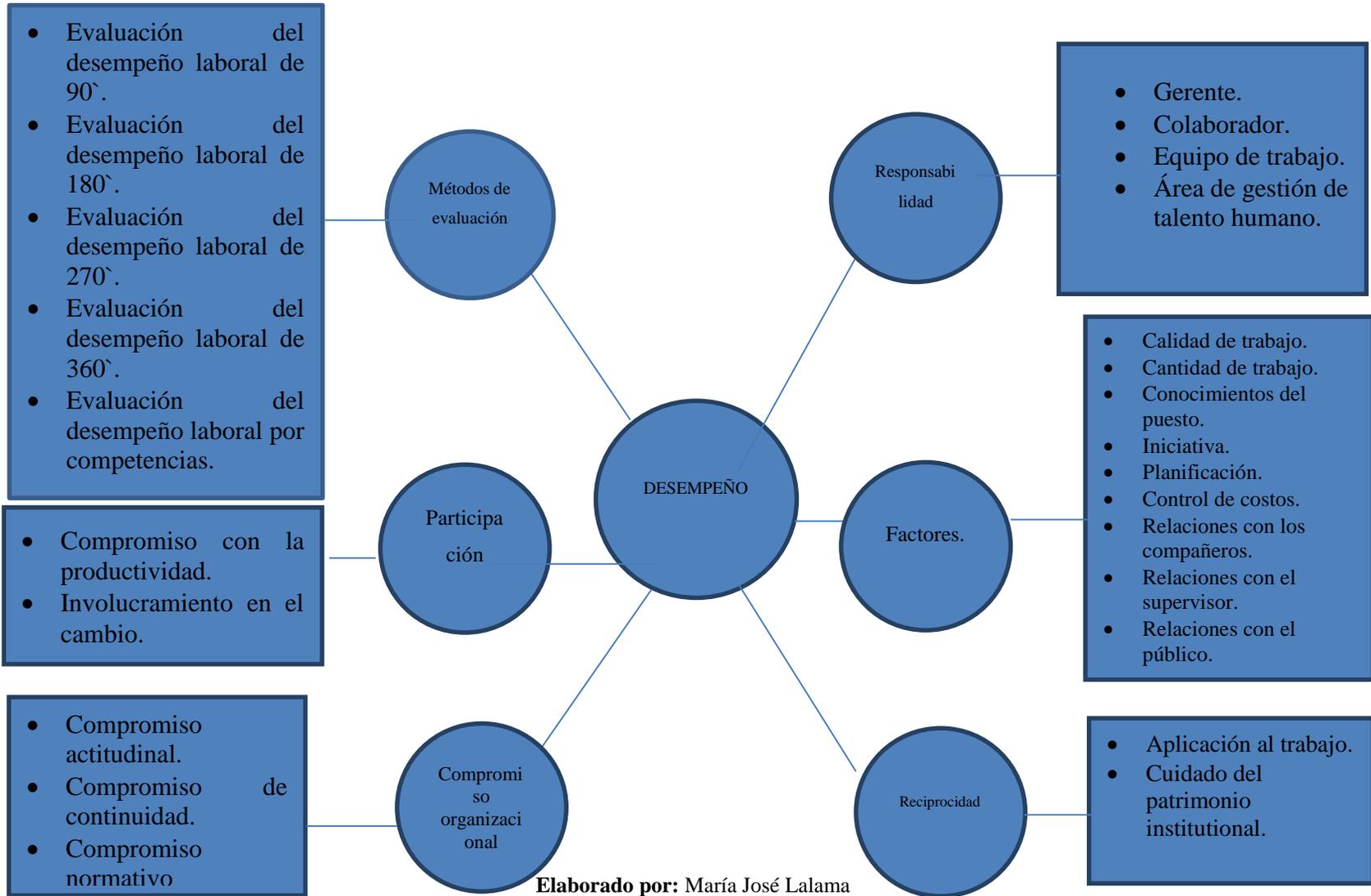
## SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL VARIABLE INDEPENDIENTE



Elaborado por: María José Lalama

Gráfico 3: Subordinación conceptual variable independiente

## SUBORDINACIÓN CONCEPTUAL VARIABLE DEPENDIENTE



Elaborado por: María José Lalama

**Gráfico 4:** Subordinación conceptual variable dependiente

## **2.4.1 Reclutamiento y selección del personal**

“Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el Desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (Bachenheimer, 2000, p. 57)”.

Una de las finalidades de este subsistema de talento humano es el aporte significativo de una persona, como elemento que complementa un equipo orientado al cumplimiento de objetivos a corto plazo personales como es su satisfacción y superación y a mediano o largo plazo un cumplimiento de metas institucionales por encontrarse la persona identificada con el objetivo a cumplir.

### **2.4.1.1 Reclutamiento**

“Es el proceso mediante el cual se consigue el personal necesario que reúna los requisitos y exigencias descritas para cada caso, permitiendo y facilitando una selección eficiente y eficaz (Pacheco, 2002, p. 78)”.

“Estos tres elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Si se obtiene informes confiables a partir de los análisis de puestos, si los planes de capital humano son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas. Hay otros elementos que también deben ser considerados: la forma limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en que se inscribe toda la actividad de la empresa. (Werther, 2008, p. 119)”.

En un proceso de reclutamiento se empieza en la necesidad de una persona para cubrir un cargo, la posterior búsqueda, y termina cuando se recibe las solicitudes de empleo. Dentro de un proceso de reclutamiento de personal se debe tomar en cuenta que la información obtenida para saber la necesidad del cargo la suministra la

descripción de las puestos de trabajo, así también se debe considerar la planificación de la institución en cuanto a la contratación de un profesional para sus planes de carrera.

#### **2.4.1.1.1 Práctica de reclutamiento**

“El reclutamiento se práctica de manera directa e indirecta. Es directa cuando la empresa realiza el reclutamiento por su cuenta, es decir, cuando los candidatos van a la organización para hacer sus trámites. Es indirecta cuando la empresa acude a alguna oficina de colocación para que ésta le proporcione el personal ya seleccionado (Rodríguez, 2007, p. 35)”.

Existen varias formas de reclutar a individuos para formar parte del proceso de selección de personal, la decisión de la manera del reclutamiento tiene mucho que ver con el cargo a seleccionar, la importancia, la instrucción requerida, la experiencias y todos aquellos parámetros que estipula la organización para cubrir con el cargo, sin olvidar también que los métodos de reclutamiento se diferencian por el costo que conlleva cada uno de ellos.

#### **2.4.1.1.2 Medios de reclutamiento.**

El reclutamiento es básicamente un proceso de comunicación con el mercado de trabajo que exige información y persuasión. Los medios de reclutamiento son las diferentes formas o conductos que se utilizarán para enviar el mensaje y atraer a los candidatos hacia la organización. Los medios de comunicación que por lo general se usan para el reclutamiento son:

- ✓ La requisición de personal al sindicato (cuando se utilice ese procedimiento).
- ✓ La solicitud oral o escrita hecha a trabajadores.
- ✓ La carta y el teléfono.

- ✓ El periódico
- ✓ La radio y la televisión.
- ✓ Los folletos y boletines (Rodriguez, 2007, p. 29).

Existen varias formas de dar a conocer a la sociedad de la necesidad de la empresa de contratar a una persona, la diferencia está en la misma necesidad y a quienes debe ir dirigida la información para que esta ser eficaz; se debe considerar los canales para impartir el requerimiento.

### **Reclutamiento interno**

“El reclutamiento interno tiene entre sus ventajas la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella. Otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con su entorno; bastará para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional (Werther, 2008, p. 92)”.

El reclutamiento interno es un proceso de movimiento interno de talento humano que beneficia a la organización por su ahorro en la economía y rapidez en el proceso.

### **Reclutamiento externo**

Entre las desventajas se cuentan: un proceso de reclutamiento externo siempre es más costoso, complejo y toma más tiempo. Además, es más inseguro, pues no se tiene la certeza de que quien lo ocupara permanezca en el puesto mucho tiempo (Werther D. , 2008, p. 43)”.

Las ventajas del reclutamiento externo es que brinda conocimientos, sangre y perspectivas nuevas. Otro de sus aspectos positivos es que puede ayudar a romper la cotidianidad que provoca determinadas circunstancias.

#### **2.4.1.2 La selección**

La selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización de esta manera, la selección busca solucionar dos problemas fundamentales: a. adecuación del hombre al cargo b. eficiencia del hombre en el cargo (Chiavenato, 2001, p. 15).

Es aquel análisis que realiza un profesional para tener la certeza de contratar a una persona que aporte de manera positiva al equipo de trabajo y ayude al mejoramiento continuo de la organización.

Se encuentran los siguientes métodos de selección:

##### **2.4.1.2.1 Por competencias**

“Los días en los que se convocaba a un candidato para una charla del informal, han terminado, ya que a menudo, el encargado no tenía una idea clara de lo que buscaba. En muchas ocasiones, se argumentaba que buscaban ‘la persona adecuada’ o ‘alguien hecho de la materia adecuada’. Como se puede apreciar, estos criterios de selección, se encuentran muy lejos de los criterios objetivos deseables para el beneficio, tanto del individuo como de la empresa, ya que se basaban totalmente en las percepciones subjetivas y personales de quienes estaban a cargo de dicha selección y contratación.

Las estrategias utilitarias para una selección por competencias es primero identificar los requerimientos críticos del puesto, como segundo paso usar el

comportamiento pasado para predecir el comportamiento futuro, dentro del tercer paso es estructurar los elementos de selección en un sistema de manera sistematizada, el paso número cuatro es instaurar técnicas y habilidades que hagan eficaces la entrevista de trabajo haciéndola un encuentro que evidencie maneras de ser y proceder del candidato, como último paso se debe comprometer a varios entrevistadores en sesiones organizadas de intercambio de información para tener una visión más abierta del aspirante al cargo (Villanueva, 2006, p. 85).

Para la selección por competencia es importante señalar que se necesita criterios profesionales a cerca de la necesidad de la empresa en ese puesto de trabajo basado en las experiencia que brinda la relación de la persona con el cargo y en lo que se quiere lograr con la vinculación de este profesional al equipo de trabajo; definiendo cuales son los elementos tanto profesionales como psicológicos que se debe encontrar en una persona para sea útil para lograr los objetivos institucionales.

#### **2.4.1.2.2 Proceso de selección de personal**

El objetivo del proceso de selección de personal es analizar las características y circunstancias de los aspirantes a un puesto de trabajo para elegir, entre una multitud, a la persona que mejor desempeñe las funciones encomendadas, que necesita la empresa para cubrir dicho cargo. Es considerable tomar en cuenta que no se suele elegir al mejor candidato en términos absolutos, sino al que más y mejor se ajuste a las características del puesto solicitado.

Entre las principales alternativas de procesos de selección se encuentran:

- ✓ Selección en una sola etapa. Las decisiones se basan en los resultados de una sola técnica de selección, que puede ser entrevista o una prueba de conocimiento. Es el tipo más sencillo e imperfecto de seleccionar personal.
- ✓ Selección secuencial en dos etapas. Proceso empleado cuando la información estudiada es el primer paso se juzga insuficiente para aceptar o rechazar al aspirante. Su objetivo es mejorar la eficiencia del programa

de selección mediante el plan secuencial, que permite al responsable de la sección aplicar al candidato otra técnica selectiva. En la selección secuencial en dos etapas se exige una decisión definitiva después de la segunda etapa. Es un proceso sencillo de selección de personal, sujeto a errores y distorsiones.

- ✓ Selección secuencial en tres etapas. Proceso de selección que incluye una secuencia de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección.
- ✓ Selección secuencial en cuatro o más etapas. Emplea mayor cantidad de técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial siempre es en términos utilitarios, superior a la selección en una sola etapa. La principal ventaja de los planes secuenciales radica en la disminución del costo de la obtención de la información, que se efectuara por etapas, según la necesidad del caso. Los métodos secuenciales se recomiendan cuando las pruebas son muy costosas, como en el caso de las pruebas que exigen exámenes y evaluaciones individualizados. Si no estuviesen de por medio los gastos en la obtención de información, sería preferible aplicar el conjunto de pruebas a todos los candidatos, sin hacer distinción y sin importar el tamaño ni la extensión (Chiavenato, 2001, p. 15).

Las etapas de la selección de personal tienen relación con la complejidad que requiere el proceso acorde al cargo que necesita la organización, para tener un convencimiento de que el aporte que va a generar la persona que ingresa va a ser el indicado, que ayude a la institución con su desempeño favorable y que la persona se identifique con la organización facilitando el eficaz desenvolvimiento dentro de su lugar de trabajo.

#### **2.4.2 Técnicas de Selección**

Una vez obtenida la información acerca del cargo que se debe ocupar, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados. Las técnicas de selección pueden clasificarse en cuatro grupos (Chiavenato, 2001, p. 16):

Cada cargo exige ciertas técnicas para esclarecer y tener un claro panorama de lo que es necesario en cuanto a competencias tanto personales como profesionales para un determinado cargo, es por esto que existen diferentes herramientas de análisis.

#### **2.4.2.1 Entrevista de Selección**

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas. Aunque carezca de bases científicas y sea la técnica de selección más subjetiva e imprecisa, la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o rechazo de un candidato al empleo. La entrevista de selección tiene otras aplicaciones en el reclutamiento, la selección de personal, la asesoría y la orientación profesional, la evaluación del desempeño, la desvinculación, etc. En todas estas aplicaciones, la entrevista de selección debe ser conducida con gran habilidad y tanto para que pueda producir los resultados esperados. La entrevista es el método más utilizado en la selección de personal, a pesar de la subjetividad y la imprecisión que reviste (Chiavenato, 2001, p. 16).

Esta herramienta es de común uso dentro de las organizaciones por ser la que menos conocimientos técnicos exigen, es llevada a cabo bajo parámetros generales y va tomando forma en el transcurso de la misma por tener un tinte de espontaneidad sin dejar de lado su respectiva estructuración acorde a la necesidad de la organización.

#### **2.4.2.2 Pruebas de Conocimiento o de Capacidad**

Las pruebas de conocimiento o de capacidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo (nociones de contabilidad, informática, ventas, tecnología, producción, etc.) o el grado de capacidad o habilidad para ejecutar

ciertas tareas (pericia del conductor de camión, la telefonista, la digitadora, el operador de máquinas, etc.) (Chiavenato, 2001, p. 18).

Saber el nivel de conocimientos y capacidades que brinda cada aspirante a la organización es de vital importancia, porque se analizará el aporte técnico que tendrá la organización en la contratación, información que es recabada por la parte específica de la organización es decir dichas pruebas son estructuradas cuidadosamente por personal altamente capacitado a cerca de materia que nos brindará un panorama más amplio a cerca de los conocimientos específicos que la organización necesita.

### **2.4.2.3 Pruebas Psicométricas**

El término designa un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus actitudes, habilidades, conocimientos etc. La prueba psicométrica es una medida de desempeño o de ejecución, ya sea mediante operaciones intelectuales o manuales, de selección o escritas. En general se utiliza para conocer mejor a las personas con mira a tomar la decisión de admisión, orientación profesional evaluación profesional, diagnóstico de personalidad, etc. Las pruebas psicométricas constituyen una medida objetiva y estandarizada de muestra del comportamiento de las personas. Su función es analizar dichas muestras examinarlas en condiciones estandarizadas y compararlas con patrones estadísticos (Chiavenato, 2001, p. 24).

Los análisis psicométricos, determinan el desarrollo de nuestras capacidades mentales para orientar al mejoramiento profesional mediante la persona contrata, con este estudio se sabrá con mayor especificidad la orientación en cuanto habilidades, capacidades, conocimiento entre otras que tiene cada aspirante al cargo, información que sirve para la selección de una persona con potencial mental, estudio necesario para un posterior plan de carrera que mejorará profesionalmente al colaborador, que a su vez brinda mayor aporte para el cumplimiento de las metas empresariales.

#### **2.4.2.4 Pruebas de personalidad**

Estas pruebas sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (rasgos heredados o genotípicos). Un rasgo de personalidad es una característica marcada que distingue a una persona de las demás. Las pruebas de personalidad son genéricas cuando revelan rasgos generales de la personalidad, a manera de síntesis (Chiavenato, 2001, p. 30).

Los análisis de la personalidad se fundamentan en la necesidad de las organizaciones en tener un ambiente estable y con aras al desarrollo y mejora continua, que favorezcan el buen desenvolvimiento de los colaboradores dentro de ella, sabiendo que la personalidad es aquel elemento del individuo que rige nuestro comportamiento dentro y fuera de la organización.

#### **2.4.3 Personalidad**

“La personalidad son aquellos aspectos relativamente estables y duraderos de los individuos que los distinguen de otras personas y que los hace únicos, pero que al mismo tiempo permite una comparación entre individuos (Gross, 1998, p. 62)”

Otros la definen como “Es el conjunto de características psicológicas del individuo que determinan su comportamiento habitual con los otros y que le confieren un estilo particular en sus formas de sentir, pensar, comportarse, enfrentar los conflictos internos y externos, defenderse de las situaciones angustiantes, y verse a sí mismo dentro de un marco biológico de aprendizaje, dinámico y social, pero constituido en la adultez como un sistema permanente de rasgos de difícil modificación (Gómez, 2008, p. 49)”

La personalidad es el papel que desarrollamos en la vida, es el personaje que hemos heredado y aprendido a ser en nuestra vida; se entiende como el cúmulo de características o modelos de sentimientos, actuaciones y pensamientos que desembocan en comportamientos, es decir, son los comportamientos o , hábitos

que afloran la conducta de cada individuo frente a distintas situaciones distinguiendo a un individuo de cualquier otro haciéndolo diferente a los demás.

#### **2.4.3.1 Test de personalidad durante el proceso de selección de personal.**

“En muchos procesos de selección, además de la entrevista, tienes que realizar una serie de test psicológicos que te evalúan como profesional y como persona. Estos test se realizan para medir habilidades y aspectos de tu personalidad que más influyen en tu futura adaptación a la empresa y rendimiento (Barón, 2016, p. 37)”.

La finalidad de este tipo de estudios es saber cuál será el aporte personal que tienen los aspirantes al cargo, hacia la empresa; es decir cuál será su actitud frente a la cotidianidad del trabajo dentro de la organización.

Estas pruebas son de gran ayuda por el alcance de sus contenidos, cómo y qué evalúa con ellas. Hay que tener presente que la importancia de estos reactivos es determinante en el proceso de selección en función del puesto de trabajo, contándose con los siguientes:

##### **A. Test de personalidad**

Son pruebas que tratan de averiguar las principales características de la personalidad para deducir la adaptabilidad al puesto de trabajo ofertado. Buscan detectar la forma de ser del candidato en factores como la adaptación a los cambios, capacidad de iniciativa, tolerancia a la presión, expectativas, empatía, persuasión, respuestas en situaciones de crisis, madurez y motivación, estabilidad emocional.

Aquí encontraremos algunos de test de personalidad gratuitos en Internet muy usados por empresas para uso:

- Test de personalidad. (psicoactiva)
- Test de personalidad los cinco grandes.

- Test personalidad de 16 factores.
- Test de autoestima.
- Test de asertividad (Barón, 2016, p. 59).

El estudio de la personalidad en cuanto al trabajo se enfoca, en el resultado del individuo frente a los hechos que sucedan en la organización, su reacción, su resolución, su actitud que presente para mejorar o solucionar dicho hecho que es lo que toda organización busca en un colaborador.

### **B. Test de psicotécnicos**

Los test psicotécnicos, test de inteligencia o test de aptitudes buscan evaluar en relación al puesto de trabajo tus capacidades y aptitudes intelectuales, como la inteligencia general, la memoria, la percepción, la atención, capacidades verbales, numéricas, administrativas, de razonamiento, entre otras. Normalmente son cuestionarios tipo test que te permiten escoger entre varias respuestas y suelen tener un tiempo límite su realización (Barón, 2016, p. 46).

Estos reactivos suelen conformarse por preguntas numerosas y que hace que sea difícil mantener el nivel de concentración que exige este tipo de test por el tiempo que demanda.

A continuación se muestran algunos ejemplos de este tipo de test para que practiquéis:

- Test de inteligencia (IQ)
- Test de series (numéricas y alfanuméricas)
- Test con resolución razonada.
- Test de capacidad administrativa (Barón, 2016, p. 62).

El análisis en el aspecto psicométrico determina las diferentes capacidades mentales que el individuo ha desarrollado y que aportan con el mejoramiento del equipo de trabajo, de forma intelectual y brindando a su vez para el colaborador, ascensos, mejores beneficios económicos acorde a una correcta política salarial, e incluso planes para generar capacidades explotadas en su totalidad mediante planes corporativos de capacitación.

#### **2.4.3.2 Temperamento (psicología)**

El temperamento es la peculiaridad e intensidad individual de los afectos psíquicos y de la estructura dominante de humor y motivación. Es la manera natural con que un ser humano interactúa con el entorno. Puede ser hereditario y no influyen factores externos (sólo si esos estímulos fuesen demasiado fuertes y constantes); es la capa instintivo-afectiva de la personalidad, sobre la cual la inteligencia y la voluntad modelarán el carácter (en el cual sí influye el ambiente); ocupa también la habilidad para adaptarse, el estado de ánimo, la intensidad, el nivel de actividad, la accesibilidad, y la regularidad; el temperamento es la naturaleza general de la personalidad de un individuo, basada las características del tipo de sistema nervios (Baron, Casta, & Ordoñez, 2008, p. 71).

Médicos de la antigüedad como Hipócrates y Galeno distinguían cuatro tipos de temperamentos, considerados como emanación del alma por la interrelación de los diferentes humores del cuerpo: sanguíneos, las personas con un humor muy variable; melancólicos, personas tristes y soñadoras; coléricos, personas cuyo humor se caracterizaba por una voluntad fuerte y unos sentimientos impulsivos, en las que predominaba la bilis amarilla y blanca, y flemáticos, personas lentas y apáticas, a veces con mucha sangre fría, en las cuales la flema era el componente predominante de los humores del cuerpo (Barón, 2016, p. 52).

Entonces, consideraremos al temperamento, como base sobre la cual trabajara el ambiente, es aquella parte de la personalidad que no se puede cambiar, por ser heredada acorde a los genes dominantes de nuestros ascendentes, sin embargo el temperamento no es dominante en relación a la personalidad, considerando que el

hombre es un ser naturalmente social quien interactúa con el ambiente para ser aceptado, relación que podría cambiar el temperamento visto en las actitudes.

### **2.4.3.3 Carácter**

Es un conjunto de reacciones y hábitos de comportamiento que se han adquirido durante la vida y que dan especificidad al modo de ser individual.

Junto con el temperamento y las aptitudes configuran la personalidad de un individuo. Con esta noción se hace referencia a disposiciones permanentes, profundas y difícilmente modificables.

El carácter no se manifiesta de forma total y definitiva en la infancia, sino que pasa por distintas fases hasta alcanzar su completa expresión al final de la adolescencia. En cierto modo, y en tanto que aprendido, uno es responsable de su propio carácter; de ahí que el concepto se vea muchas veces teñido de una valoración moral (se ha calificado como bueno o malo) y haya sido objeto de reflexión en la educación. Los tipos de carácter son:

#### **a) Nervioso**

El tipo de carácter nervioso cambia continuamente de intereses y de ocupación. Este tipo de carácter se entusiasma con lo nuevo, pero este sólo busca de ello lo que es práctico, le falta orden, disciplina y perseverancia en las cosas. Tiene una voluntad débil, es inestable, sociable, cariñoso y extrovertido.

En cuanto a su inteligencia, le cuesta la comprensión, la memorización y el razonamiento lógico de las cosas. Es perezoso, distraído. Trabaja solamente cuando la tarea coincide con sus intereses momentáneos.

#### **b) Sentimental**

Es muy sensible, tímido, pesimista. El busca el aislamiento y la soledad. Es rencoroso, difícil de reconciliar. Se desmoraliza rápidamente, es inseguro; en el trabajo es lento e indeciso.

En cuanto a su inteligencia: es reflexivo, se centra en los objetos es muy abstraído. Le gusta hacer las cosas bien, pero se desalienta pronto ante las dificultades y tiene problemas para adaptarse a cosas nuevas.

### **c) Colérico**

Siempre vive ocupado en cosas. Es un atrevido para hacer cosas nuevas. Debido a sus arrebatos, improvisa, se precipita, despilfarra energía y cae en la dispersión. Abandona las cosas cuando aparece algún peligro. Es un extrovertido.

En cuanto a su inteligencia: le gustan las cosas concretas, inmediatas, y técnicas. Comprende con rapidez y es bueno para improvisar. Se tensiona fácilmente.

No le gusta sintetizar las cosas. Posee una escasa capacidad para adquirir nuevos conocimientos. Es poco disciplinado en su trabajo. Le gusta el trabajo en equipo individual. Cambia frecuentemente de actividad y no termina lo que empezó.

### **d) Apasionado:**

Posee una gran memoria e imaginación, tiene una gran capacidad de trabajo, vive siempre ocupado, tiene afición al estudio y le gusta todo tipo de tareas, prefiere trabajar sólo, estudia de forma ordenada y metódica, se destaca en lectura, historia, redacción y matemáticas, le interesa lo social, lo religioso y político.

### **e) El sanguíneo:**

Es muy poco sensible, sólo le mueven los resultados a corto plazo, tiene tendencia a mentir para conseguir lo que quiere, es cerebral, piensa todo fríamente, es optimista, social y extrovertido, es curioso, le gusta tocar todo, se adapta bien a

cualquier ambiente, aunque es trabajador, se deja llevar por la superficialidad y la chapucería.

**f) Flemático**

Es reposado y tranquilo, es reflexivo y callado, muy ordenado, le gusta trabajar solo, es puntual y se preocupa por la exactitud de todas las cosas, la inteligencia del flemático es lenta, pero profunda, tiene una buena aptitud para comprender lo esencial de las cosas, es dócil y metódico.

**g) Amorfo:**

Es perezoso, su vida es dormir y comer, es poco original, se deja llevar por el ambiente, es despilfarrador, impuntual y carece de entusiasmo, es social y extrovertido, razona con mucha lentitud y analiza las cosas de forma superficial, huye de cualquier esfuerzo, suele aplazar las tareas, es torpe y desordenado.

**h) Apático:**

Es cerrado en sí mismo, es melancólico, es irreconocible y testarudo, es perezoso, rutinario, pasivo e indiferente, carece de estímulo y actividad, es un pobre de ideas, es apático y poco interesado en actividades (Baron, Casta, & Ordoñez, 2008, p. 40).

El carácter es aquella parte de la personalidad que cubre el temperamento, es adquirida, se desarrolla acorde al ambiente en el que el ser humano se desenvuelve, no solamente su infancia sino toda su vida, sin embargo en los primeros años el hombre aprenderá gran parte de su proceder, formando un ser diferente siempre, no buenos ni malos sino diferentes, por ser un conjunto de tanto de vivencias como herencias que son aquellos aspectos que influyen en la personalidad.

#### **2.4.4 Diseño organizacional:**

Es un proceso, donde los directivos toman decisiones y trazan estrategias, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. Es un conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas. De esta manera, puede realizarse un esfuerzo coordinado que lleve a la obtención de objetivos, definiendo las relaciones y aspectos más o estables de la organización. Además permite que los directivos dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de esta (Angel, 2005, p. 17).

La idea esencial del diseño organizacional, es el levantamiento de una base con puestos de trabajo, procesos, cultura y nivel de evolución de la institución, con el objetivo de alcanzar la productividad mediante la organización y distribución coordinada del trabajo dentro de un equipo. Buscando eficacia y eficiencia dentro de los miembros de la institución facilitando los logros por alcanzar.

#### **2.4.5 Desempeño Laboral**

Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización (Chiavenato, 2001, p. 48).

El desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía (Bitle, 2000, p. 23).

El desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales (Ghiselli, 1998, p. 7).

Por tanto, el desempeño se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador que se reflejan en su cotidianidad, que están

orientados al cumplimiento de objetivos de la empresa. Es aquella medida del trabajo hecho de manera eficiente y eficaz, podría considerarse como el nivel de cumplimiento de cada colaborador.

#### **2.4.5.1 Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral**

- **La motivación:** la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
- **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
- **Establecimiento de objetivos:** el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.
- **Reconocimiento del trabajo:** el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

- **La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.
- **La formación y desarrollo profesional:** los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción Laboral, mejor Desempeño del puesto, promoción (Suarez, 2011, pág. 36).

Son varios los aspectos a considerar para la enmarcación de un desempeño laboral óptimo sin embargo se aquí considera algunos de los más relevantes, mismos que hacen referencia a la manera de ser y de proceder el colaborador, sin olvidar como afecta el ambiente de trabajo en el ser humano; componentes que hacen referencia a los rasgos de personalidad que se tiene y como asimilamos el mundo, sin embargo estos elementos general la relación de satisfacción laboral que se da entre la persona y el cargo que desempeña. Ámbitos a considerar dentro del presente estudio.

#### **2.4.5.2 Características del Desempeño Laboral**

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Tomándose como las importantes para determinar un desempeño laboral las siguientes:

- **Adaptabilidad:** Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación:** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o

terminología a las necesidades del receptor. Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.

- **Iniciativa:** Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar los objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr los objetivos más allá de lo requerido.
- **Conocimientos:** Se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su capacidad de experiencia.
- **Trabajo en equipo:** Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos, grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente que permite el consenso.
- **Desarrollo de talentos:** Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros (Flores, 2011, pág. 27).

Varias son las evidencias que el desempeño laboral tiene en un individuo al momento de enfrentar ciertos hechos dentro de la organización, son aquellos comportamientos que favorecen al positivo desarrollo de la funcionalidad tanto de forma individual como de forma colectiva, y aportan de manera indicada, a la organización.

#### **2.4.5.3 Métodos del Desempeño Laboral**

“El desempeño laboral es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida

es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro” (Matos & Caridad, 2009, p. 63).

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del Desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo y a las características de los evaluados. Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados.

La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo.

La evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización” (Stoner, 2000, pág. 9).

El método es una herramienta, y no un fin en sí misma. Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa.

Dentro de los métodos del desempeño laboral tenemos cuatro tipos:

- **Desempeño Laboral de 90°:** En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.
- **Desempeño Laboral de 180°:** Se combinan la redición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.
- **Desempeño Laboral de 270°:** La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una

evaluación de 90 o 180 grados respectivamente, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

- **Desempeño Laboral de 360°:** La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el Desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas (Stoner, 2000, pág. 11).

- **Evaluación de Desempeño por Competencias.**

Para el desarrollo de los recursos humanos es importante tener claro que para una empresa el recurso más importante es el empleado, porque de éste dependerá en gran medida la imagen y futuro de la misma. Es bien sabido entre los expertos en dicha materia, que esta afirmación se ha discutido, pero en las nuevas generaciones de gerentes está, hacer que esto deje de ser solo una teoría y que se empiece a aplicar nuevos patrones para un mejor desarrollo de los recursos humanos, y junto a esto, la prosperidad de la economía a escala mundial.

Los diferentes análisis del desempeño buscan cuantificar el trabajo desempeñado en cada cargo, verificando tanto su proceder individual como el aporte profesional al equipo de trabajo, por parte de diferentes ángulos para lograr imparcialidad y resultados veraces; sin embargo la aplicación de estas diferentes herramientas de análisis se elegirán de acuerdo a la necesidad del examinador y por supuesto del cargo al que se va aplicar la evaluación.

En general cualquier evaluación de desempeño debe generar un ambiente en el que el colaborador sea participe de la ayuda que brinda este proceso para mejorar su desempeño. No debe ser una herramienta para calificarlo si el resultado es malo o bueno porque no es la finalidad del estudio sino más bien dar cumplimiento a objetivos conjuntamente como colaborador y como institución. Lograr que la evaluación deje de ser un evento difícil y tedioso no es fácil, pero tampoco imposible. La clave para lograrlo es planear adecuadamente e involucrar con la información y formación adecuada a todos los colaboradores.

#### **2.4.5.4 Objetivos del desempeño laboral**

La evaluación del desempeño no es por sí misma un fin, sino un medio, para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar este objetivo básico, la evaluación del desempeño intenta alcanzar diversos objetivos intermedios. Estos son:

- 1.- Adecuación del individuo al cargo.
- 2.- Entrenamiento.
- 3.- Promociones.
- 4.- Incentivo salarial por buen Desempeño.
- 5.- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- 6.- Auto perfeccionamiento del empleado.
- 7.- Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos.
- 8.- Estimación del potencial del desarrollo de los empleados.
- 9.- Estímulo a la mayor productividad.
- 10.- Oportunidad de conocimiento de los patrones de Desempeño de la empresa.
- 11.- Retroalimentación de información al propio individuo evaluado.

12. Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias, etc.

En resumen, los objetivos fundamentales de la evaluación del Desempeño pueden presentarse de tres maneras:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente, dependiendo de la forma de administración.
- Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, den una parte, los objetivos empresariales y, de otra, los objetivos individuales (Iturralde, 2011, p. 25).

El objetivo de la evaluación de desempeño es identificar el valor del trabajo realizado por el colaborador dentro de la organización, también es necesario para analizar el nivel competitivo de la organización ya que el conjunto de todos los cargos con buen desempeño refleja eficiencia y logro de los objetivos de las unidades y de la empresa en su conjunto. Permite a su vez establecer criterios y estándares para identificar la productividad de los trabajadores para implementar políticas salariales y de compensaciones, basadas en el desempeño.

## 2.5 Hipótesis

Siendo H0 nuestra hipótesis nula, y H1 nuestra hipótesis afirmativa

**H0=** La personalidad en el desempeño laboral **no** influye en el personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

**H1=** La personalidad en el desempeño aboral influye en el personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

## **2.6 Señalamiento de variables**

### **2.6.1 Variable Independiente**

Personalidad.

### **2.6.2 Variable Dependiente**

Desempeño Laboral

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque de la Investigación**

Este enfoque es específicamente cualitativo porque se va a trabajar en busca de la comprensión de los hechos y estudiar la influencia de la personalidad en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Autónoma de los Andes, desde el marco de referencia de los actores directos de la investigación.

La investigación está basada en el paradigma cualitativo teniendo en cuenta el conocimiento fundado en la realidad sobre la influencia de la personalidad en el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Universidad Autónoma de los Andes

#### **3.2 Modalidad Básica de la Investigación**

Esta investigación se desplegará en base a metodologías que permitan observar de mejor manera los fenómenos que afectan al personal de la institución en su proceso de selección que a su vez se ve reflejado en el Desempeño de los colaboradores.

### **3.2.1 Investigación de Campo**

Para la elaboración del presente proyecto será necesario realizar una investigación de campo ya que proporciona información primaria para acudir a la Universidad Regional Autónoma de los Andes matriz Ambato, la cual es mi realidad de estudio para adquirir información sobre el problema a ser investigado, por medio de la observación en la aplicación tanto de la encuesta como la del test.

### **3.2.2 Investigación Bibliográfica o Documental**

El presente proyecto se basará en la investigación bibliográfica la cual nos ayudará a obtener información, primaria a través de libros, revistas y folletos conjuntamente el investigador deberá acudir a documentos científicos tales como; revistas, informes técnicos, tesis de grado, monografías, Internet, y toda aquella información que se requiera.

### **3.3 Tipo de Investigación**

Para la ejecución de la presente investigación se aplicará los siguientes tipos de investigación:

#### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

Se visitó a la institución para la recolección de la información que fue útil a la solución del problema.

#### **3.3.2 Investigación Correlacional**

Se examinó la relación entre las variables, y a su vez se midió estadísticamente la influencia de las variables; es decir, la consecuencia que tuvo la personalidad sobre el desempeño laboral.

La utilidad de este tipo de investigación es saber cómo se puede comportar un concepto o conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas con el tema del desempeño laboral de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

### 3.4 Población y muestra

El presente trabajo de investigación está constituido por 45 personas del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes. En virtud se trabajará con todo el universo sin que sea necesario sacar muestras representativas.

**Cuadro 1:** Unidades de población

<b>Población</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Personal de administración	45	100%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** María José Lalama

### 3.5 Operacionalización de la Variables

#### 3.5.1 Variable Independiente: La personalidad

**Cuadro 2:** Variable Independiente la personalidad

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p><b>La personalidad</b></p> <p><b>Patrones</b> de pensamientos característicos que persisten a través del <b>tiempo</b> y de las situaciones y que <b>distinguen</b> a una persona de otra.</p> <p>Morris(1992)</p>	<p>Patrones</p> <p>Tiempo</p> <p>Distinción</p>	<p>Carácter Comportamiento</p> <p>Niñez Adolescencia Adultez</p> <p>Originalidad</p>	<p>¿Considera que la personalidad aporta a su comportamiento en la institución?</p> <p>¿Fueron analizadas las características de su personalidad en el proceso de selección dentro de su contratación?</p> <p>¿Su crecimiento personal ha contribuido a su crecimiento profesional?</p> <p>¿Está satisfecho con sus logros profesionales?</p> <p>¿Se siente motivado para realizar las funciones que le fueron encomendadas?</p> <p>¿Le agrada trabajar con sus compañeros?</p>	<p>Encuesta: Dirigida al personal administrativo de la Universidad regional Autónoma de los Andes.</p>

Elaborado por: María José Lalama

### 3.5.2 Variable dependiente: Desempeño laboral

**Cuadro 3:** Variable dependiente Desempeño laboral

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas e Instrumentos
<p><b>Desempeño laboral</b></p> <p>La <b>capacidad</b> que tiene una persona al momento de realizar una actividad de manera <b>eficiente y eficaz</b> en un puesto de trabajo, aunado al nivel de incentivos motivadores que la empresa le brinde al empleado para su bienestar personal y grupal (Matos &amp; Caridad, 2009)</p>	<p>Capacidad</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p>	<p>Conocimientos Habilidades</p> <p>Objetivos</p> <p>Forma de cumplimiento de objetivos cumplidos</p>	<p>¿Sus conocimientos aportan a la realización de sus funciones? ¿Existe algún sistema de evaluación sobre sus competencias laborales?</p> <p>¿Los objetivos de su cargo fueron dados a conocer de forma clara? ¿Cumple los objetivos encomendados a su cargo?</p> <p>¿Le capacitan periódicamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales? ¿Cree usted que se debe medir la eficiencia de los trabajadores en las labores encomendadas?</p>	<p>Encuesta: Dirigida al personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.</p>

59

**Elaborado por:** María José Lalama

### 3.6 Técnicas e Instrumentos

#### 3.6.1 Encuesta:

Dirigida al personal de administración, el Instrumento será un cuestionario elaborado con preguntas cerradas y que permitirá recabar información sobre las variables del estudio.

#### 3.6.2 Entrevista:

Está orientada a aclarar interrogantes suscitadas en la encuesta, para fundamentar de mejor manera los resultados obtenidos de manera escrita.

### 3.7 Plan de recolección de la Información

**Cuadro 4:** Recolección de la información

<b>Preguntas Básicas</b>	<b>Explicación</b>
1. ¿Para qué?	Diagnosticar el análisis de la personalidad realizado en el proceso de selección utilizado. Examinar si los rasgos de personalidad están relacionados con el cargo que desempeña cada colaborador y si existe mayor desempeño en los casos que los rasgos de personalidad son afines al cargo del colaborador.
2. ¿De qué persona u objetos?	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.(45 personas)
3. ¿Sobre qué aspectos?	Sobre la situación actual del personal administrativo.
4. ¿Quién, quienes?	Investigadora: María José Lalama
5. ¿Cuándo?	Septiembre 2017 Febrero 2018
6. ¿Dónde?	En la Universidad Autónoma de los Andes
7. ¿Cuántas veces?	Una sola vez

8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario

**Elaborado por:** María José Lalama

### **3.8 Plan de Procesamiento de la Información**

Los datos recogidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos.

- Revisión crítica de la información recogida; es decir, limpieza de la información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: cuadros de una sola variable, cuadro con cruce de variables, etc.
- Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas vacías o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).

### **3.9 Análisis e Interpretación de los Resultados**

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis para la verificación estadística conviene seguir la asesoría de un especialista.
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis e Interpretación de resultados

Encuesta para el personal de administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes

**Pregunta N°1** ¿Considera que la personalidad aporta a su comportamiento en la institución?

**Cuadro 5:** La personalidad en el comportamiento

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	67%
No	5	11%
A Veces	10	22%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 5:** La personalidad en el comportamiento

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

### **Análisis:**

Se ha obtenido como resultado un 67% de las personas evaluadas que considera que la personalidad sí aporta en el comportamiento dentro de la institución; un 22% opina a veces la personalidad influye en el comportamiento desarrollado laboralmente; y un 11% de los encuestados concluye que la personalidad no aporta en su cotidiano comportamiento organizacional.

### **Interpretación:**

La personalidad se constituye, como una gran influencia, para el comportamiento que desarrollan los colaboradores en la institución, un porcentaje que va por menos de la mitad considera lo contrario; lo que muestra que el comportamiento depende de la personalidad, que el individuo ha ido desarrollando en su vida por ser un cumulo de herencias y experiencias.

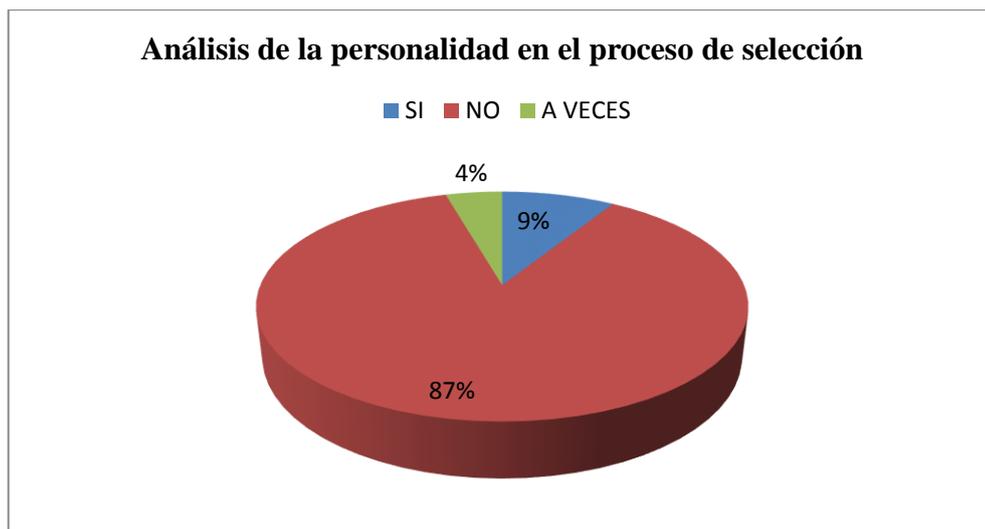
**Pregunta 2:** ¿Fueron analizadas las características de su personalidad en el proceso de selección dentro de su contratación?

**Cuadro 6:** Análisis de la personalidad en el proceso de selección.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	9%
No	39	87%
A Veces	2	4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 6:** Análisis de la personalidad en el proceso de selección.

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El resultado en esta interrogante, es de un 87% de los colaboradores encuestados afirma que la personalidad no ha sido evaluada dentro del proceso de selección de personal mientras que únicamente un 9% considera que a veces se ha tomado en cuenta la personalidad en su contratación y un 4% asegura que si han sido evaluados.

**Interpretación:**

El procedimiento de selección de personal de la institución, no cuenta con un análisis de la personalidad para los candidatos para cubrir una vacante, por su afirmación claramente establecida en la encuesta, sin dejar de lado que un porcentaje bajo consideran que a veces se toma en cuenta la personalidad en este procedimiento, mismo que no es relevante por su bajo nivel de frecuencia.

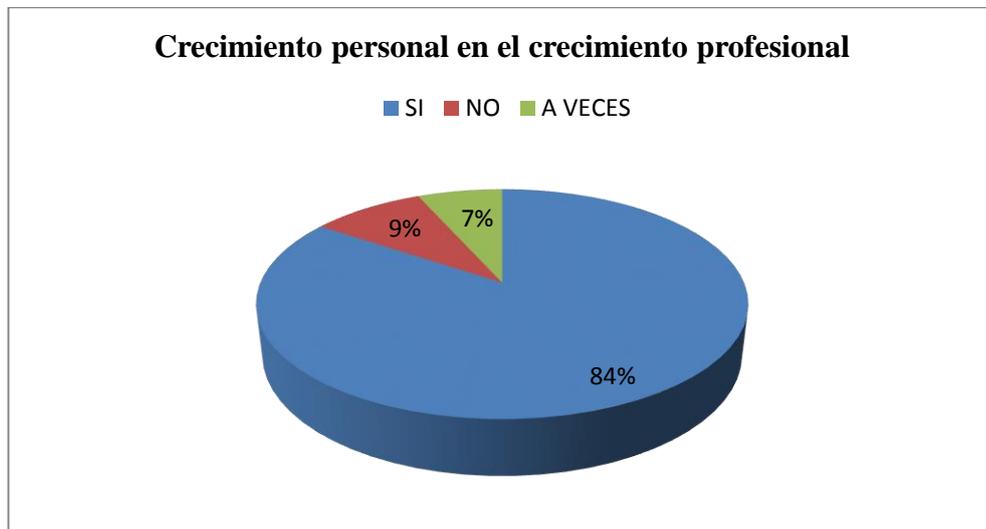
**Pregunta 3:** ¿Su crecimiento personal ha contribuido a su crecimiento profesional?

**Cuadro 7:** Crecimiento personal en el crecimiento profesional

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	84%
No	4	9%
A Veces	3	7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 7:** Crecimiento personal en el crecimiento profesional

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El análisis afirma que un 84% de la población encuestada considera que su crecimiento personal aporta su crecimiento profesional; no obstante un 9% del personal administrativo evaluado considera que a veces influye esta variable y tan solo un 7% asegura que no es de fundamental afectación.

**Interpretación:**

El personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes considera que es de gran influencia un crecimiento personal a lo largo de su vida para adquirir un crecimiento dentro de su profesión, mientras que un nivel bajo considera que no o que únicamente a veces su crecimiento profesión se acredita a las experiencia y herencias que han transcurrido de forma personal.

**Pregunta 4:** ¿Está satisfecho con sus logros profesionales?

**Cuadro 8:** Satisfacción hacia sus logros

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	9%
No	30	67%
A Veces	11	24%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 8:** Satisfacción hacia sus logros

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El 67% de población de estudio no siente satisfacción a sus logros, en tanto un 9% considera sentirse satisfecho y un 24% siente satisfacción a veces frente a sus logros.

**Interpretación:**

La población de análisis en su gran mayoría no están satisfechos con los logros conseguidos de forma personal y en su lugar de trabajo como profesional. Por su parte un porcentaje bajo y casi similar asegura que sienten satisfacción, o que la sienten de forma esporádica frente a aquello obtenido en su vida.

**Pregunta 5:** ¿Se siente motivado para realizar las funciones que le fueron encomendadas?

**Cuadro 9:** Motivación frente a sus funciones

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	32	71%
No	2	5%
A Veces	11	24%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 9:** Motivación frente a sus funciones

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El personal administrativo evaluado, en su 71% afirma que se siente motivado realizando las funciones encomendadas, un 24% se siente motivado a veces, y tan solo un 5% asegura no sentirse motivado en su diario desenvolvimiento en su lugar de trabajo.

**Interpretación:**

Las personas que laboran en el área administrativa se sienten motivadas con cada una de las actividades que realizan de forma cotidiana, se sienten a gusto desarrollando sus funciones. Sin embargo existen colaboradores que sienten motivación únicamente a veces, y un resultado irrelevante consideran no sentirse motivados con su trabajo, y tienen una identificación con los objetivos profesionales poco eficaces en relación a los sujetos motivados.

**Pregunta 6:** ¿Le agrada trabajar con sus compañeros?

**Cuadro 10:** Trabajo en equipo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	82%
No	1	2%
A Veces	7	16%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 10:** Trabajo en equipo

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El 82% de la población analizada asevera que se siente a gusto trabajando en equipo, un 16% a veces y finalmente un 2% considera que no se siente a gusto trabando con sus compañeros dentro de la institución.

**Interpretación:**

En la población encuestada trabajan a gusto con su equipo de trabajo facilitando sus labores y su cotidiano desarrollo de los objetivos planteados, sin embargo existe un grupo de personas que no se encuentra a fin a su equipo en el que realizan sus funciones reflejando posibles actitudes hostiles frente a ello.

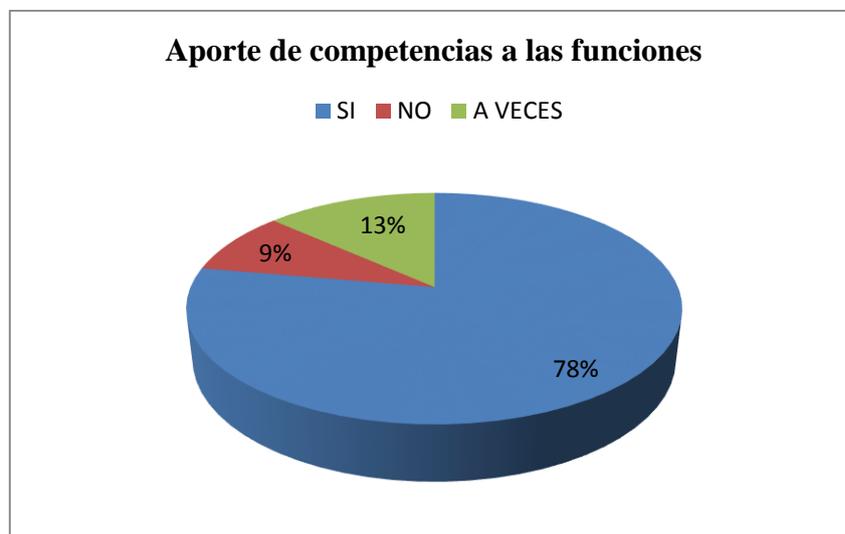
**Pregunta 7:** ¿Sus conocimientos aportan a la realización de sus funciones?

**Cuadro 11:** Aporte del conocimiento a las funciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	78%
No	4	9%
A Veces	6	13%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 11:** Aporte del conocimiento a las funciones

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

Los colaboradores del área administrativa en un 78% considera importantes las competencias para el desarrollo de sus funciones, en un 13% asevera que a veces contribuye y únicamente un 9% considera que no es una herramienta para de sus desarrollo de sus funciones.

**Interpretación:**

Dentro de la institución un gran porcentaje usa sus habilidades destrezas y conocimientos para el cabal cumplimiento de sus funciones, incrementando su eficacia y eficiencia, sin embargo existe un índice menor que no considera relevante las estas competencias sino más bien la experiencia que se ido adquiriendo en la vida laboral.

**Pregunta 8:** ¿Existe algún sistema de evaluación sobre sus competencias laborales?

**Cuadro 12:** Evaluación de competencias laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	80%
No	6	13%
A Veces	3	7%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 12:** Evaluación de competencias laborales

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El 80% del personal analizado afirma que existen procedimientos para la evaluación de las competencias, un 13% considera que no existen instrumentos de estudio y un 7% considera que a veces son evaluadas sus competencias.

**Interpretación:**

En la población analizada existen instrumentos de evaluación determinados para el estudio de las competencias del colaborador dentro del puesto de trabajo, no obstante existen colaboradores que desconocen de este procedimiento de estudio, efecto determinado por los niveles de encuestados que consideran la inexistencia de términos de evaluación y quienes afirman que no siempre se determina análisis de competencias.

**Pregunta 9:** ¿Los objetivos de su cargo fueron dados a conocer de forma clara?

**Cuadro 13:** Conocimientos de los objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	78%
No	4	9%
A Veces	6	13%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 13:** Conocimientos de los objetivos

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

Dentro de la población encuestada existe un 78% que considera que efectivamente fueron dados a conocer los objetivos del cargo, mientras que un 9% de las personas analizadas consideran que no fueron estipulados de forma clara los parámetros para dar cumplimiento, y un 13% que asegura que a veces se determina de forma clara los objetivos a desarrollar.

**Interpretación:**

Existe un proceso de evaluación de competencias, para los colaboradores que laboran en el área administrativa de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, sin embargo la encuesta denota no tener especificaciones claras tanto de los objetivos, como del procedimiento de la evaluación, por considerar un porcentaje por menor a la mitad, que sin embargo debe ser tomado en cuenta para un mejor resultado por medio de la socialización de la importancia de la correcta evaluación de las competencias desarrolladas dentro de la institución.

**Pregunta10:** ¿Cumple los objetivos encomendados a su cargo?

**Cuadro 14:** Cumplimiento de objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	87%
No	5	11%
A Veces	1	2%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 14:** Cumplimiento de objetivos

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El 87% de las personas encuestadas aseveras que si cumplen con los objetivos de su cargo, en tanto que el 11% no los cumple y el 2% los cumple a veces.

**Interpretación:**

Dentro de la institución, un porcentaje alto de colaboradores, dan cabal cumplimiento de los objetivos para el buen funcionamiento del cargo asignado, sin desmerecer el porcentaje que deber ser muy tomado en cuenta que son los individuos que prestan funciones a la institución que dan cumplimiento parcialmente o no cumplen con los objetivos que aportan al mejoramiento continuo y camino al éxito de la institución.

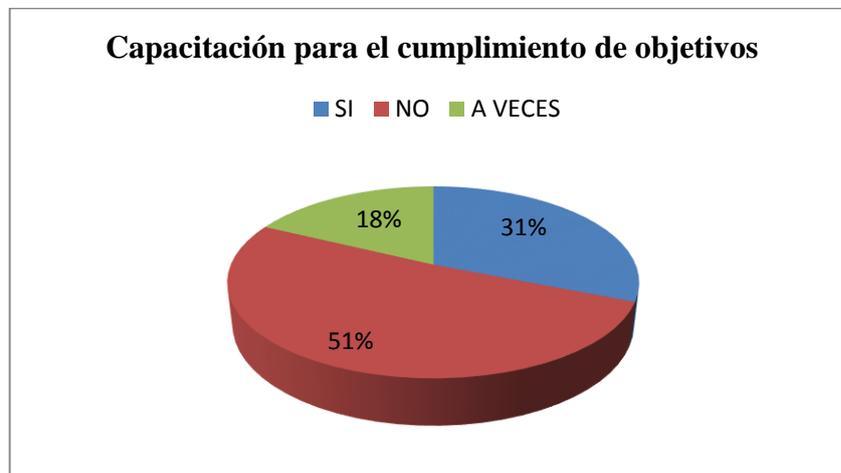
**Pregunta11:** ¿Le capacitan periódicamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales?

**Cuadro 15:** Capacitación para el cumplimiento de objetivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	31%
No	23	51%
A Veces	8	18%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 15:** Capacitación para el cumplimiento de objetivos

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

**Análisis:**

El personal evaluado presenta los siguientes resultados: el 51% afirma no tener capacitaciones para el cumplimiento de sus objetivos, un 31% considera que si existe y un 18% concuerda en que existe capacitación en algunas ocasiones.

**Interpretación:**

Los resultados denotan una falta no considerable de capacitación al personal puesto que no existe un indicador relevante para la afirmación o negación de esta interrogante. Sin embargo es importante analizar la razón por la que se ha obtenido estos resultados considerando mejoras o implementando programas claramente establecidos de capacitación al personal de la institución.

**Pregunta12:** ¿Cree usted que se debe medir la eficiencia de los trabajadores en las labores encomendadas?

**Cuadro 16:** Evaluación de eficiencia.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	30	67%
No	6	13%
A Veces	9	20%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama



**Gráfico 16:** Evaluación de eficiencia.

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

### **Análisis:**

Dentro de la institución, un 67% de las personas evaluadas consideran que se debería medir la eficiencia de los colaboradores, un 20% asevera que se debe estudiar ocasionalmente y un 13% concluye que no es considerable evaluar la eficiencia en las labores.

### **Interpretación:**

El personal evaluado en su mayoría asegura que se debería evaluar la eficiencia de las actividades cotidianamente desarrolladas que darán cumplimiento a los objetivos tanto individuales como los objetivos institucionales de la institución, mientras que es importante considerar también los porcentajes por debajo relevantes que son aquellos que deben ser mejorados para una máxima identificación con los procesos de mejoras como lo son las evaluaciones.

## **4.2 Verificación de la hipótesis**

La personalidad influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

### **Hipótesis Nula**

**H<sub>0</sub>**= La personalidad **NO** influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

$$O = E$$

### **Hipótesis alterna**

**H<sub>1</sub>**= La personalidad **SI** influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

$$O \neq E$$

#### 4.2.1 Selección del nivel de significación

Para la verificación hipotética se utilizara el nivel de significancia  $\alpha=0.05$

#### 4.2.2 Descripción de la población

Se toma como muestra el total de la población del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, las 45 personas que participaron en la encuesta.

#### 4.2.3 Estimador Estadístico

Para comprobar nuestra hipótesis se utilizara el método de Chi cuadrado, el mismo que utiliza la siguiente formula:

$$X^2 = \Sigma \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

- $X^2$  = Chi Cuadrado.
- $\Sigma$  = Sumatoria.
- $O$  = Frecuencia Observada.
- $E$  = Frecuencia Esperada.

#### 4.2.4 Tablas de contingencia

Se trata de un cuadro de contingencia de 3 filas por 3 columnas con la aplicación de la formula estadística.

Las filas hacen referencia a las preguntas en este caso se han tomado 3 preguntas que son las más relevantes de la encuesta y las columnas hacen referencia a la alternativa de cada pregunta en este caso las alternativas son Sí, No y A veces.

Las mismas que nos servirán para poder aplicar y simplificar el método del Chi cuadrado.

#### 4.2.5 Tablas de contingencia de frecuencias observadas

**Cuadro 17:** Frecuencias observadas

N.-	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS			
		SI	NO	A VECES	TOTAL
1	¿Considera que la personalidad aporta a su comportamiento en la institución?	30	5	10	45
2	¿Fueron analizadas las características de su personalidad en el proceso de selección dentro de su contratación?	4	39	2	45
3	¿Su crecimiento personal ha contribuido a su crecimiento profesional?	38	4	3	45
4	¿Está satisfecho con sus logros profesionales?	4	30	11	45
5	¿Se siente motivado para realizar las funciones que le fueron encomendadas?	32	2	11	45
6	¿Le agrada trabajar con sus compañeros?	37	1	7	45
7	¿Sus conocimientos aportan a la realización de sus funciones?	35	4	6	45
8	¿Existe algún sistema de evaluación sobre sus competencias laborales?	36	6	3	45
9	¿Los objetivos de su cargo fueron dados a conocer de forma clara?	35	4	6	45
10	¿Cumple los objetivos encomendados a su cargo?	39	5	1	45
11	¿Le capacitan periódicamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	14	23	8	45
12	¿Cree usted que se debe medir la eficiencia de los trabajadores en las labores encomendadas?	30	6	9	45

<b>TOTAL</b>	<b>334</b>	<b>129</b>	<b>77</b>	<b>540</b>
--------------	------------	------------	-----------	------------

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

#### 4.2.6 Tablas de contingencia de frecuencias esperadas

**Cuadro 18:** Frecuencias esperadas

N.-	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS			
		SI	NO	A VECES	TOTAL
1	¿Considera que la personalidad aporta a su comportamiento en la institución?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
2	¿Fueron analizadas las características de su personalidad en el proceso de selección dentro de su contratación?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
3	¿Su crecimiento personal ha contribuido a su crecimiento profesional?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
4	¿Está satisfecho con sus logros profesionales?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
5	¿Se siente motivado para realizar las funciones que le fueron encomendadas?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
6	¿Le agrada trabajar con sus compañeros?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
7	¿Sus conocimientos aportan a la realización de sus funciones?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
8	¿Existe algún sistema de evaluación sobre sus competencias laborales?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
9	¿Los objetivos de su cargo fueron dados a conocer de forma clara?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
10	¿Cumple los objetivos encomendados a su cargo?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
11	¿Le capacitan periódicamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
12	¿Cree usted que se debe medir la eficiencia de los trabajadores en las labores encomendadas?	0.70185185	10.75	6.41666667	17.8685185
<b>TOTAL</b>		<b>334</b>	<b>8.42222222</b>	<b>129</b>	<b>77</b>

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

#### 4.2.7 Especificación de las zonas de aceptación y rechazo

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro tiene 3 columnas que corresponden a las tres alternativas de respuesta y 9 filas correspondientes a las nueve preguntas de la encuesta.

Nota: Se descartó la pregunta N°2 puesto que era una pregunta cuantitativa.

$$Gl = (F - 1)(C - 1)$$

Donde;

- $Gl = \text{Grados de libertad}$
- $F = \text{Número de filas}$
- $C = \text{Número de Columnas}$

$$Gl = (12 - 1)(3 - 1)$$

$$Gl = (11)(2)$$

$$\mathbf{Gl = 22}$$

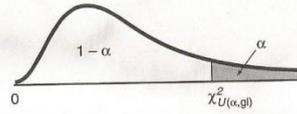
El nivel de significancia para trabajos de investigación se recomienda  $\alpha = 0.05$  (nivel de significancia), teniéndose

Una confiabilidad del 0.95

Con estos valores obtenemos el valor de Chi teórico, el mismo que se lo obtiene con la tabla del gráfico 12, esto se lo hace al intersectar los grados de libertad y la confiabilidad siendo para este caso un valor de 12,338

**TABLA E.4 Valores críticos de  $\chi^2$**

Para una combinación particular de grados de libertad en el numerador y en el denominador, las entradas representan los valores críticos de  $\chi^2$  correspondientes a un área de extremo superior especificada ( $\alpha$ ).



Grados de libertad	Áreas de extremos superior ( $\alpha$ )											
	.995	.99	.975	.95	.90	.75	.25	.10	.05	.025	.01	.005
1			0.001	0.004	0.016	0.102	1.323	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	0.010	0.020	0.051	0.103	0.211	0.575	2.773	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	1.213	4.108	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	1.923	5.385	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	2.675	6.626	9.236	11.071	12.833	15.086	16.750
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.204	3.455	7.841	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	0.989	1.239	1.690	2.167	2.833	4.255	9.037	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	1.344	1.646	2.180	2.733	3.490	5.071	10.219	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	1.735	2.088	2.700	3.325	4.168	5.899	11.389	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	2.156	2.558	3.247	3.940	4.865	6.737	12.549	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	2.603	3.053	3.816	4.575	5.578	7.584	13.701	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	3.074	3.571	4.404	5.226	6.304	8.438	14.845	18.549	21.026	23.337	26.217	28.299
13	3.565	4.107	5.009	5.892	7.042	9.299	15.984	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	4.075	4.660	5.629	6.571	7.790	10.165	17.117	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319
15	4.601	5.229	6.262	7.261	8.547	11.037	18.245	22.307	24.996	27.488	30.578	32.801
16	5.142	5.812	6.908	7.962	9.312	11.912	19.369	23.542	26.296	28.845	32.000	34.267
17	5.697	6.408	7.564	8.672	10.385	12.792	20.489	24.769	27.587	30.191	33.409	35.718
18	6.265	7.015	8.231	9.390	10.865	13.675	21.605	25.989	28.869	31.526	34.805	37.156
19	6.844	7.633	8.907	10.117	11.651	14.562	22.718	27.204	30.144	32.852	36.191	38.582
20	7.434	8.260	9.591	10.851	12.443	15.452	23.828	28.412	31.410	34.170	37.566	39.997
21	8.034	8.897	10.283	11.591	13.240	16.344	24.935	29.615	32.671	35.479	38.932	41.401
22	8.642	9.542	10.982	12.338	14.042	17.240	26.039	30.813	33.924	36.781	40.289	42.796
23	9.260	10.196	11.689	13.091	14.848	18.137	27.141	32.007	35.172	38.076	41.638	44.181
24	9.886	10.856	12.401	13.848	15.659	19.037	28.241	33.196	36.415	39.364	42.980	45.559
25	10.520	11.524	13.120	14.611	16.473	19.939	29.339	34.382	37.652	40.646	44.314	46.928
26	11.160	12.198	13.844	15.379	17.292	20.843	30.435	35.563	38.885	41.923	45.642	48.290
27	11.808	12.879	14.573	16.151	18.114	21.749	31.528	36.741	40.113	43.194	46.963	49.645
28	12.461	13.565	15.308	16.928	18.939	22.657	32.620	37.916	41.337	44.461	48.278	50.993
29	13.121	14.257	16.047	17.708	19.768	23.567	33.711	39.087	42.557	45.722	49.588	52.336
30	13.787	14.954	16.791	18.493	20.599	24.478	34.800	40.266	43.773	46.979	50.892	53.672

Para un número mayor de grados de libertad (gl) se puede utilizar la expresión  $Z = \sqrt{2\chi^2} - \sqrt{2(df) - 1}$  y se puede obtener el área de extremo superior resultante a partir de la tabla correspondiente a la distribución normal estandarizada (tabla E.2)

**Gráfico 17: Chi cuadrado**

**Fuente:** Estadística de Schau

**Elaborado por:** María José Lalama

Ahora encontraremos el valor del Chi teórico para lo cual usamos la siguiente formula, ocupando los datos obtenidos en los cuadros 16 y 17

$$X^2 = \Sigma \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

$$X^2 = \Sigma \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

#### 4.2.8 Tablas de Chi Cuadrado

**Cuadro 19:** Chi cuadrado

		O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>SI</b>	334	8.42222222	325.577778	106000.889	12585.8576
	<b>NO</b>	129	129	0	0	0
	<b>A VECES</b>	77	77	0	0	0
<b>TOTAL CHI CUADRADO</b>						12585.8576

**Fuente:** Encuesta a personal administrativo

**Elaborado por:** María José Lalama

#### 4.2.6. Decisión final

Al obtener un Chi cuadrado calculado de 12585.8576 mayor al Chi cuadrado tabla de 12338, se rechaza hipótesis nula, en el caso del personal de administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes y de acuerdo a las regiones planteadas este último valor es menor que el primero y se halla por lo tanto en la región de rechazo, se rechaza hipótesis nula y se acepta hipótesis alterna que dice:

“La Personalidad influye en el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes”

Verificándose la hipótesis de nuestro estudio.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- Acorde al estudio realizado se manifiesta que el estudio de la personalidad no ha sido mayormente considerado útil realizar, para el exitoso desenvolvimiento de la institución, existiendo desfavorables resultados en el crecimiento personal que sin duda alguna es de gran aporte para el desarrollo profesional del individuo que colabora en el cumplimiento de los objetivos tanto del cargo encomendado como de las metas planteadas por la instrucción de manera conjunta.
- Mediante el análisis desarrollado se deduce, que la personalidad constituye un elemento fundamental en el desempeño de los colaboradores de la institución, sustentándose en que el comportamiento de los individuos, dentro de la organización es influida por los rasgos de personalidad que presentan en el actuar cotidiano resultado de vivencias y herencias del ser humano, que favorecen y no en el desenvolvimiento cabal de la persona en el ámbito laboral.
- Se ha evidenciado claramente en esta investigación, la falta de un procedimiento de selección, que analice de forma específica la personalidad, en el caso de evidenciarse la necesidad de un nuevo colaborador, mientras que un cierto porcentaje de colaboradores no se siente a fin con el crecimiento profesional que presenta en la institución y no se identifican con los objetivos de la organización.

## **5.2 Recomendaciones**

- Concientizar la importancia del correcto análisis de la personalidad, enfocando el estudio en las necesidades humanas que requiere el puesto de trabajo como elemento fundamental de la conformación del equipo humano, en los candidatos que participan en el proceso de selección de personal.
- El correcto establecimiento de las personas como pilares del funcionamiento de la institución, necesita un estudio humanizado de los procesos a realizarse en la organización, poniendo al individuo como capital invaluable, mismo que requiere de atención psicológica en el desenvolvimiento de sus funciones.
- Dentro del programa de motivación se sugieren capacitaciones con múltiples objetivos a alcanzar como la potenciación de los rasgos de personalidad necesario para el cargo en que se desenvuelve cada colaborador para obtener una experiencia laboral satisfactoria con resultados visibles en el desempeño.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

##### **6.1.1 Título de la Propuesta**

Elaborar un documento administrativo de análisis de cargos en función de la personalidad; y la incorporación del programa de motivación para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Autónoma Regional de los Andes.

##### **6.1.1.1 Institución Ejecutora**

Universidad Técnica de Ambato

##### **6.1.1.2 Beneficiarios**

Con la siguiente propuesta serán favorecidas las personas que participan en el proceso de selección de personal de la institución como una organización orientada a la gestión del talento humano, como también los colaboradores que desempeñan funciones en el área administrativa de la Universidad Regional Autónoma de los Andes en su dimensión motivacional, quienes son personas fuente del capital más importante de la institución.

### **6.1.1.3 Ubicación**

- **Provincia:** Tungurahua
- **Cantón:** Ambato
- **Dirección:** Vía Pelileo –Baños (Huachi Totoras)

### **6.1.1.4 Tiempo estimado para la ejecución**

El tiempo en el desarrollo de la propuesta será alrededor de 3 meses, que será en los meses de Septiembre - Noviembre 2018.

### **6.1.1.5 Responsable**

María José Lalama

### **6.1.1.6 Costo**

El costo total para el desarrollo de la misma será de 550 dólares, el cual será gestionado en su totalidad por la autora de la presente.

## **6.2 Antecedentes de la Propuesta**

El estudio de la influencia de la personalidad en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Autónoma Regional de los Andes se ha evidenciado la gran relación que tienen elementos como los objetivos, eficiencia, eficacia y metas, directamente con la personalidad de los colaboradores de la institución.

El programa a realizar, tiene como fin obtener un mejor desempeño en el trabajo, y conseguir fidelización a los objetivos acordados con los colaboradores de la institución, forjando confianza de manera personal y profesional. Por su lado, de forma innovadora se estructurará un documento que ayude al análisis de cargos en el proceso de selección, pronosticando en un futuro realizar contrataciones

asertivas, que aporten con personas idóneas al cargo y brinden a la institución un soporte sustentable mediante su comportamiento que refleja la personalidad. Estos objetivos se pueden cumplir con documentos claros en el proceso de reclutamiento y selección de manera que se enfoque en el ser humano con capacidades, destrezas, habilidades y rasgos personales que darán un aporte positivo a la universidad, posteriormente para los colaboradores contratados se organizará eventos deportivos, celebraciones de días festivos, cumpleaños y excursiones. Además se programará actividades que pueden brindar capacitación al personal para incrementar sus conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que ayudarán al individuo para mejorar su desenvolvimiento en su trabajo.

### **6.3 Justificación**

Las autoridades de Universidad Regional Autónoma de los Andes tienen gran interés en que se realice un proceso de selección eficiente que aporte con personas realmente idóneas que trabajen con pasión en sus actividades diarias para mejorar el desempeño laboral, lo que beneficiara a la institución y al personal. Por su parte para aquellos colaboradores contratados se establecerá un programa de capacitaciones y actividades motivacionales para su mejor desenvolvimiento.

El documento de análisis de cargos en función de la personalidad, aportará a la institución con un panorama claramente estructurado de aquellos rasgos que debe tener cada persona necesarios para óptimo desenvolvimiento de las funciones en cada puesto de trabajo.

El programa de motivación resulta importante en cualquier institución es indispensable ya que permite dar correcto cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución, además promueve el desarrollo integral del personal como consecuencia el desarrollo de la institución. Los altos ejecutivos deben buscar, e implementar los instrumentos o programas que sirvan de guía para la toma de decisiones, referente al personal y su desempeño laboral.

## **6.4 Objetivos**

### **6.4.1 General**

Desarrollar un documento de análisis de cargos en función de la personalidad y un programa de motivación para mejorar el desempeño laboral tomando en cuenta la personalidad de los colaboradores de la institución.

### **6.4.2 Específicos**

- Crear una estructuración del análisis de la personalidad necesaria para cada puesto de trabajo.
- Elaborar formatos de aplicación.
- Fortalecer el buen desempeño a partir de la motivación del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

### **6.5.1 Factibilidad económica financiera**

La factibilidad económica Financiera de esta propuesta está basada en el apoyo que brinda la Universidad Autónoma Regional de los Andes y el aporte económico necesario por parte de la investigadora.

### **6.5.2 Factibilidad técnica tecnológica**

Se basa en los conocimientos de la investigadora, en el acceso y uso necesario de herramientas tecnológicas para la realización de este trabajo.

### **6.5.3 Factibilidad Legal**

La factibilidad legal de esta propuesta está basada en:

**La Constitución de la República del Ecuador**, sección tercera: formas de trabajo y su retribución. Art.326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1.- El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.

5.- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

**Notas Técnicas de Prevención NTP 944 y 945:** Intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (I). E intervención psicosocial en prevención de riesgos laborales: principios comunes (II), respectivamente.

La normativa vigente en el Ecuador garantiza de forma estricta, el derecho de las personas a un trabajo, digno que cuide sus demás derechos, obligación que tiene cada organización para con el ser humano que labora en la institución, siendo de inmediata aplicación.

### **6.5.4 Factibilidad organizacional**

La factibilidad organizacional de esta propuesta se basa en que se llevará a cabo en una institución bien fundamentada cuyas autoridades están dispuestas a brindar todas las facilidades que se requiere para poder desarrollar el documento de análisis de cargos que considere como una de sus bases a la personalidad y a su vez el programa de motivación que se brindará a los colaboradores de la institución.

## **6.6 Fundamentación teórica**

### **6.6.1 Análisis y descripción de cargos**

“Un procedimiento sistemático orientado a recopilar información sobre la manera en que llevan a cabo los trabajos y las características personales que requieren (Howel, 1979, p. 54)”.

"Es el proceso mediante el cual se obtiene toda la información relevante a un trabajo determinado que pueda ser útil para un óptimo desempeño del mismo, tanto en lo que se refiere a la consecución de los objetivos y metas de la organización, como a la seguridad, satisfacción y comodidad de los operarios (Pereda, 1993, p. 29)”.

Es un proceso de investigación y estructuración de las tareas, responsabilidades, capacitados, actitudes, habilidades y personalidad que requiere el cargo para su eficiente desenvolvimiento del colaborador en el ámbito laboral.

### **6.6.2 Perfil por competencias**

El modelo de competencias provee descripción en términos de comportamientos, de los conocimientos, las habilidades y las actitudes necesarias para un desempeño de alto valor. La observación y medición de estos patrones de comportamiento nos permiten actuar sobre su desarrollo, convirtiéndolos en factores críticos para el éxito individual y la performance corporativa: en un puesto o función, en una organización en particular o bien durante la ejecución de una estrategia determinada.

El perfil de competencias es elaborado para cada cargo e incluye las competencias necesarias para el desempeño exitoso en cada cargo y el grado en que cada competencia debe estar presente (Jacqueline, 2012, p. 41).

El estudio de las competencias del ser humano es de gran ayuda para la obtención de las necesidades del ser humano no solo en conocimientos sino también en la parte psicológica que brinda mayormente una garantía de fiel cumplimiento e identificación con las metas y objetivos planteados dentro de la organización. Tomando en cuenta que la base del iceberg del individuo es la personalidad sobre

la cual se entienden las demás capas como son las actitudes, valores, conocimientos, destrezas y habilidades.

Se desarrollará a continuación las distintas etapas que se deberán seguir en cualquier proceso de implementación del modelo:

### 6.6.2.1 Matriz de listado de actividades

Se refiere a aquella enmarcación de todas las actividades que desarrolla un colaborador, dentro de su puesto de trabajo para su debida calificación y llegar a concluir con las actividades esenciales del cargo mediante parámetros de calificación como la frecuencia, consecuencia de error y dificultad para la determinación de las actividades esenciales del puesto de trabajo. Para la determinación de la esencialidad de las actividades se utilizara la graduación de escalas:

**Cuadro 20:** Tabla de determinación de puntajes

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>CONSECUENCIA DE ERROR</b>	<b>DIFICULTAD</b>
<b>Para esta hágase siguiente pregunta</b>	¿Con qué frecuencia efectúa la actividad?	que se la mal desempeño actividad? ¿Cuáles son las consecuencias de un incorrecto de la actividad?	¿Qué nivel de conocimientos, destrezas, experiencia demanda el realizar esta actividad?
<b>5</b>	Todos los días	Consecuencias muy graves, afecta a la organización en múltiples aspectos	Máxima complejidad en el nivel de los saberes.
<b>4</b>	Una vez a la semana	Consecuencias graves, afecta a procesos y áreas departamentales.	Complejidad alta en el nivel de los saberes.

3	Una vez cada 15 días	Consecuencia moderada, afecta a actividades de áreas incluso resultados.	Complejidad moderada en el nivel de los saberes.
2	Una vez al mes	Consecuencia baja, afecta a actividades pertinentes al miembro del puesto	Baja complejidad en el nivel de los saberes.
1	Otro (bimestral, trimestral)	Consecuencias mínimas poco o ninguna inciden en procesos y actividades	Mínima complejidad en el nivel de los saberes.

El estudio se realizará a través de criterios de criticidad. Que se basa en la siguiente fórmula: Frecuencia más (+) el indicador de la consecuencia de error y el resultado multiplicado (x) por la complejidad de la tarea que realiza.

Este proceso se lo realizará conjuntamente con el colaborador que desempeña el cargo para obtener una idea clara de su realización.

**Cuadro 21:** Matriz de lista de actividades

MATRIZ DE LISTADO DE ACTIVIDADES					
CARGO:					
NOMBRE DEL NALISTA: María José Llama Flores					
HOJA #: 1					
N.-	LISTA DE ACTIVIDADES	FRECUENCIA	CONSECUENCIA DE ERROR	DIFICULTAD	TOTAL
1	Enumerar todas las actividades a realizar por parte del colaborador				

dentro puesto trabajo	del de				
-----------------------------	-----------	--	--	--	--

### 6.6.2.2 Matriz de actividades esenciales

Posterior a la recopilación de actividades esenciales que desarrolla el colaborador, se procede a redactar los conocimientos, habilidades, destrezas, habilidades y rasgos de personalidad que favorezcan al cumplimiento de mencionadas actividades.

### 6.6.2.3 Matriz de evaluación de competencias

En este procedimiento se identificará los métodos, técnicas o instrumentos que ayuden a investigar las competencias necesarias para el desarrollo de las actividades pertinentes a cada cargo en la institución.

**Cuadro 22:** Matriz de evaluación de competencias.

ACTIVIDADES	COMPETENCIAS	METODO/TECNICA/ INSTRUMENTO
Determinar las actividades esenciales del puesto de trabajo.	Responde a la pregunta: ¿Cuáles son las competencias que necesita la persona realizar la actividad?	Responde la interrogante: ¿Cuáles son los instrumentos necesarios para determinar la competencia requerida por el puesto de trabajo?

### 6.6.2.4 Perfil por competencias

Se trata de un documento en el cual se revela las necesidades específicas que tiene cada cargo en la institución, considerando personalidad, conocimientos, habilidades, entre otras competencias importantes a considerar para un excelente desarrollo de las funciones propuestas al cargo.

**Cuadro 23:** Ficha de competencias laborales

FICHA DE COMPETENCIAS LABORALES		
<b>CODIGO:</b>	<b>FECHA:</b>	
<b>PUESTO:</b>		
<b>SUPERVISADO POR:</b>		
<b>SUOERVISA A:</b>		
<b>OBJETIVO DEL PUESTO:</b>		
<b>FUNCIONES</b>		
1		
2		
3		
<b>PROCEDIMEINTO A EJECUTAR:</b>		
1		
2		
3		
<b>ACTIVIDADES</b>		
1		
2		
3		
4		
<b>COMPETENCIAS</b>		
<b>TECNICAS:</b>		
1		
2		
<b>PERCONALES:</b>		
1		
2		
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>		
<b>EDUCACION:</b>		
<b>FORMACION:</b>		
<b>EXPETIENCIA</b>		
<b>ELABORADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>AUTORIZADO POR:</b>

### **6.6.3 Definición de motivación**

Una premisa básica de las expectativas es que el individuo es una persona racional. El objetivo de este modelo es que sostiene que si la persona tiene necesidades e ideas propias respecto a lo que desea de su trabajo en el momento de tomar una decisión respecto a cualquier asunto o tema o con el hecho de saber respecto a que organización entrara el individuo y cuan duro será su trabajo actuara basado en sus necesidades e ideas (Manzariegos, 2015, p. 154).

La motivación se constituye entonces como el valor agregado que se da a los logros del colaborador dentro de la organización, en el cumplimiento de los objetivos corporativos. Es aquel reconocimiento frente al desenvolvimiento positivo y oportuno que aporte con el equipo de trabajo.

### **6.6.4 Definición de un programa de motivación**

Un programa de motivación “es una importante una herramienta de reconocimiento a los trabajadores que es destacada por el buen desarrollo de su trabajo, por su voluntad y por su dedicación” es decir un programa de motivación es reconocer o incentivar a los trabajadores que se han destacado en su desempeño laboral a través de dedicación y esfuerzo (Proair, 2010, p. 46).

Es un método para lograr el desarrollo eficaz y eficiente del colaborador mediante reconocimientos a sus actividades tanto cotidianas como esporádicas que realiza la persona en su puesto de trabajo.

### **6.6.5 Desempeño laboral**

En un estudio realizado por el Centro de investigación de Ciencias Administrativas y gerenciales de la Universidad Rafael Beloso Chacin el desempeño laboral es “la capacidad que tiene una persona al momento de realizar una actividad de manera eficiente y eficaz en un puesto de trabajo, aunado al nivel de incentivos motivadores que la empresa le brinde al empleado para su bienestar

personal y grupal” (p.5). Es decir el desempeño laboral es la capacidad del personal para desenvolverse en su puesto de trabajo, tomando en cuenta los incentivos que se puede presentar por parte de la empresa o institución (Matos & Caridad, 2009, pág. 56).

Es aquel nivel de desenvolvimiento tanto óptimo como indeseable que reflejan los colaboradores realizando las actividades encomendadas a su cargo, que es cuantificable para las mejoras pertinentes a cumplir con los objetivos y metas planteados.

#### **6.6.6 Evaluación del desempeño laboral**

Según Aguilar (2004, pág. 34) la evaluación del desempeño:

(...) da las bases para importantes actividades de capacitación y desarrollo además de que permite una objetiva adecuación hombre-puesto. La correcta adecuación hombre-puesto, permite alcanzar un mejor nivel de productividad, asegurando el arraigo y motivación del personal para el buen funcionamiento de la organización y proporcionando a la empresa los elementos indispensables para conseguir los objetivos con mayor facilidad. La responsabilidad que implica la evaluación de personas, requiere de un trabajo de alta ética profesional y atención personalizada, que asegure a la empresa y al evaluado, la consecución de intereses y expectativas mutuas.

La evaluación del desempeño es importante para cualquier empresa por la determinación de las condiciones actuales del personal y las medidas que se debe tomar para mejorar tales condiciones.

## **6.7 Metodología**

La metodología de la propuesta está basada en el desarrollo de cuatro fases, planeación, socialización, ejecución, evaluación, las mismas que están detalladas en el modelo operativo.

### 6.7.1 Modelo operativo

**Cuadro 24:** Modelo operativo

<b>Fases</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Resultado</b>
<b>Planificación</b>	Planificar el desarrollo del documento de análisis de cargos en función de la personalidad.	Desarrollar el proceso para la elaboración del perfil de cargos en base a la personalidad.	Talento Humano	María José Lalama	Semana del 5 al 9 de Septiembre de 2018	Obtener un documento de análisis de cargos en función de la personalidad para determinar la necesidad de competencias para cada puesto de trabajo en la Universidad Regional Autónoma de los Andes.
<b>Socialización</b>	Socializar con las autoridades, y personal administrativo sobre el documento de análisis.	Charla informativa sobre el documento de análisis con el personal administrativo.	Talento Humano Documento de análisis de cargos	María José Lalama	Lunes 12 de Septiembre de 2018	Informar a las autoridades, y personal administrativo sobre el análisis y su importancia en el proceso de selección de personal

<b>Ejecución</b>	Llevar a cabo la aplicación del documento de análisis de cargos en función de la personalidad	Exposición del documento de análisis de cargos. Realizar las matrices propuestas en el documento de análisis.	Talento Humano Computador Proyector Económicos	María José Lalama	Mes de Octubre , Noviembre 2018	Dar una opción psicológica a la estructuración de la selección del personal
<b>Evaluación</b>	Verificar la eficacia del documento de análisis de cargos en función de la personalidad como estrategia para mejorar el desempeño laboral.	Evaluación del documento de análisis de cargos en función de la personalidad. Autoevaluación de procesos. Toma de correctivos oportunos.	Talento Humano Económicos	María José Lalama	Viernes 25 de Noviembre de 2018	Identificar la utilidad del documento de análisis de cargos en función de la personalidad como estrategia para mejorar el desempeño laboral

<b>Fases</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Resultado</b>
<b>Planificación</b>	Planificar el desarrollo del programa de motivación.	Preparar las actividades a realizarse durante el programa de motivación. Organizar los instrumentos necesarios para la socialización.	Talento Humano Económico	María José Lalama	Semana del 5 al 9 de Septiembre de 2018	Obtener un programa de motivación como estrategia para incentivar al personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.
<b>Socialización</b>	Socializar con las autoridades, y personal administrativo sobre el programa de motivación y su importancia en el desempeño laboral.	Charla informativa sobre el programa de motivación con el personal administrativo.	Talento Humano Programa de motivación	María José Lalama	Lunes 12 de Septiembre de 2018	Informar a las autoridades, y personal administrativo sobre el programa de motivación y su importancia en el desempeño laboral para en lo posterior ponerlo en práctica.
<b>Ejecución</b>	Llevar a cabo la aplicación del programa de motivación.	Exposición del programa de motivación. Realizar las actividades propuestas en el programa de motivación.	Talento Humano Computador Proyector Económicos	María José Lalama	Mes de Octubre , Noviembre 2018	Mejorar el desempeño laboral.

<b>Evaluación</b>	Verificar la eficacia del programa de motivación como estrategia para mejorar el desempeño laboral.	Evaluación del programa de motivación. Autoevaluación de procesos. Toma de correctivos oportunos.	Talento Humano Económicos	María José Lalama	Viernes 25 de Noviembre de 2018	Identificar la utilidad del programa de motivación como estrategia para mejorar el desempeño laboral

**Elaborado por:** María José Lalama

## **6.8 Administración de la propuesta**

### **6.8.1 Fase1 planificación: Datos generales**

- **Denominación:** Documento de análisis de cargos en función de la personalidad y programa de motivación.
- **Dependencia:** Universidad Regional Autónoma de los Andes
- **Área:** administrativa
- **Responsable:** María José Lalama
- **Alcance:** Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes
- **Duración:** Septiembre - Noviembre 2018.

### **6.8.2 Descripción**

Este documento de análisis es de fundamental estudio para explotar las capacidades, habilidades, destrezas y rasgos de la personalidad mediante la correcta determinación de las necesidades humanas del puesto de trabajo a cubrir y programa de motivación está orientado a desarrollar conocimientos básicos orientados al satisfactorio desenvolvimiento del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes para mejorar el desempeño de sus funciones enfocadas al cumplimiento de los objetivos corporativos.

### **6.8.3 Objetivos**

- Contribuir para el mejoramiento de la satisfacción de las necesidades del personal que requiere del área administrativa.
- Proporcionar a las autoridades de la Universidad Regional Autónoma de los Andes los lineamientos para la aplicación del instrumento de análisis y descripción de cargos y el programa de motivación.

- Mejorar el desempeño laboral del personal administrativo a través de la aplicación del programa motivacional.

#### **6.8.4 Lineamientos**

- Analizar constantemente las necesidades que cada cargo requiere en el área administrativa para que estas sean cubiertas satisfactoriamente.
- Establecer y utilizar el programa de motivación con el personal administrativo para lograr un mejor desempeño laboral.
- Las capacitaciones deberán ser con temas orientados a la motivación del personal administrativo.
- Crear una delegación que se encargue de organizar y dirigir en lo posterior las actividades que contiene el programa de motivación.
- El programa de motivación podrá ser modificado, de acuerdo a necesidades del personal administrativo.

#### **6.8.5 Actividades**

##### **a) Actividades grupales**

Estas actividades deben procurar la participación de los empleados del área administrativa para promover la motivación, fomentar vínculos de compañerismo y socialización entre los empleados.

##### **b) Eventos deportivos**

Indagando la preferencia deportiva del grupo de participantes se puede implementar estos eventos, que fomenten un comportamiento de equipo. Los mismos que no pueden interrumpir el horario de trabajo.

### **c) Celebraciones**

Preparar festejos en relación a fechas especiales en donde los empleados puedan celebrar días festivos en un ambiente de cordialidad con sus compañeros de trabajo preparando la decoración, refrigerios y regalos que serán repartidos en esos días. (Se fijará una cuota entre el personal administrativo)

### **d) Cumpleaños**

Organizar celebraciones o menciones especiales para los empleados que cumplen años en el mes, de tal forma que se sientan incluidos, respetados e importantes para la institución.

### **e) Excursiones**

Realizar reuniones informales en lugares fuera de la institución como parques, hosterías, que ayuden a la distracción del equipo de trabajo.

## **6.8.6 Actividades de evaluación mutua**

Estas actividades se deben efectuar para contrastar las ideas y conflictos que percibe cada uno de los empleados para disminuir las diferencias manifestadas entre el grupo, con el objetivo de solucionar los problemas de desacuerdo.

La puesta en marcha mediante un instrumento el cual se proporcionará los participantes en el cual se evaluarán mutuamente entre ellos. Esta información será recopilada con el objetivo de mejorar el trabajo en equipo.

### **6.8.6.1 Actividades materiales**

Son las que implican establecer las necesidades materiales y de comodidad que tenga el empleado, por lo que se hace necesario que sean satisfechas a fin de

proporcionarles el ambiente adecuado en el cual desarrollen sus actividades eficientemente.

**a. Mantenimiento y suministros**

Constituyen proporcionar el mobiliario y equipo adecuado así como lo necesario a los empleados, al igual del mantenimiento constante y periódico, que facilite el desempeño eficiente del trabajo.

**b. Espacio físico**

Las autoridades correspondientes se encargarán de los aspectos del espacio y distribución del área en el que desempeñará el recurso humano, para ser mejorados y estos que contribuyan a la productividad laboral.

**c. Limpieza**

Se debe asegurar el orden e higiene de toda la institución, a fin de contribuir a la buena imagen y funcionamiento de la institución educativa.

**6.8.7 Programa de capacitación**

**a. Presentación**

Dentro del programa de motivación se debe implementar eventos de capacitación. Estas actividades de capacitación está orientado a sumar conocimientos al personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes sobre temas específicos cuyos resultados serán medibles mediante diferentes técnicas como son la observación, evaluación, test, etc. Las mismas que ayudarán a definir el impacto que tendrá sobre el personal que recibirá el programa de capacitación.

## **b. Alcance**

El alcance del programa de capacitación es únicamente para el personal administrativo de la universidad en estudio, pero podrá ser replicado para los demás departamentos observando los resultados obtenidos.

## **c. Vigencia**

La vigencia de la presente propuesta es de los meses de Septiembre - Noviembre 2018.

## **d. Metodología**

Enfoque teórico práctico mediante proyección de diapositivas, aplicación de test para evaluar la situación emocional de los participantes, ejercicios y casos prácticos para demostración de una situación que se puede presentar, feed-back (retroalimentación) para fortalecer el conocimiento adquirido y juegos dinámicos para evitar aburrimiento y monotonía.

## **e. Contenido del plan de capacitación**

Los temas que se han tomado en consideración para el plan de capacitación son los siguientes:

### **6.8.8 Tema 1: LA PERSONALIDAD**

#### **Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Determinar los tipos de personalidad de los participantes.

**Duración:** 2 horas

#### **Materiales:**

- Diapositivas.
- Test de personalidad.

### **Desarrollo:**

- Qué es personalidad
- Características de la personalidad
- La búsqueda de características primarias
- Aplicación de Test de personalidad
- El modelo de los cinco grandes
- Personalidad Ay B
- Acoplamiento entre personalidad y trabajo. Teoría de John Holland

### **Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué es la personalidad?
- ¿Qué tipo de personalidad tiene?
- ¿Cree que su puesto de trabajo es acorde a su personalidad? Profundice su respuesta.
- ¿Qué tipo de personalidad cree que puede lograr el éxito con mayor facilidad?  
¿Por qué?

## **6.8.9 TEMA 2: COMPATIBILIDAD ENTRE LA PERSONALIDAD Y EL TRABAJO**

### **Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Establecer si el puesto de trabajo es compatible con la personalidad del personal

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.

**Desarrollo:**

- Definiciones
- Actitudes
- Valores
- Habilidades
- Aprendizaje
- Percepción y toma de decisiones
- Función de las emociones

**Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué son las actitudes?
- ¿Qué son las habilidades?
- ¿Cuál es la diferencia entre actitudes y habilidades?
- ¿En qué consiste la toma de decisiones?

**6.8.10 TEMA 3: MOTIVACIÓN**

**Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Motivar al personal.

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.

**Desarrollo:**

- Definición
- Características de las personas motivadas
- Teorías motivacionales
- Video motivacional
- Aplicaciones prácticas de las teorías motivacionales

**Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Se siente motivado?
- ¿Qué características tienen las personas motivadas?
- ¿Qué es lo que más le motiva en su vida?
- ¿Qué es lo que más le motiva en su trabajo?

**6.8.11 TEMA 4: DESEMPEÑO LABORAL**

**Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Establecer como sería una evaluación del desempeño

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.
- Test de evaluación del desempeño.

**Desarrollo:**

- Definición.
- Satisfacción del trabajador
- Autoestima
- Trabajo en equipo
- Capacitación para el trabajador
- Importancia de la comunicación interna
- Autoevaluación del desempeño laboral (Anexo3).

**Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué es el desempeño laboral?
- ¿Cómo califica el ambiente de trabajo en que se desenvuelve?
- ¿Cómo contribuiría para mejorar su ambiente de trabajo?
- ¿Cree que la capacitación que recibe es suficiente para un buen desempeño laboral?
- ¿Cómo evalúa su desempeño laboral?

**6.8.12 TEMA 5: LIDERAZGO****Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Identificar líderes en potencia.

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.

**Desarrollo:**

- Concepto
- Teorías sobre el liderazgo
- Teorías de los rasgos
- Teorías del comportamiento
- Teorías de contingencia

**Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué es liderazgo?
- ¿Qué cualidades debe tener un líder?
- ¿Considera que usted es un líder? ¿Por qué?

**6.8.13 TEMA 6: CONFLICTO**

**Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Mejorar la respuesta ante problemas.

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.

**Desarrollo:**

- Concepto
- Tipos de conflicto
- El proceso del conflicto
- Negociación y solución de conflictos

**Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué es un conflicto?
- ¿Qué tipos de conflicto se pueden presentar?
- ¿Cómo se puede solucionar un conflicto?

**6.8.14 TEMA 7: ESTRÉS LABORAL**

**Objetivos:**

- Proporcionar conocimientos sobre el tema.
- Controlar los niveles de estrés en el personal

**Duración:** 2 Horas

**Materiales:**

- Diapositivas.

**Desarrollo:**

- Concepto
- Síntomas del estrés
- Causas del Estrés
- Estrés y desempeño en el trabajo
- Método para el manejo del estrés

### **Evaluación**

La evaluación de los conocimientos adquiridos se la realizará mediante las siguientes preguntas.

- ¿Qué es estrés?
- ¿Qué síntomas se presenta si se tiene estrés?
- ¿Cómo influye el estrés en el desempeño laboral?
- ¿Qué método utilizaría para controlar el estrés?

#### **6.8.15 Aplicación de incentivos**

Se debe considerar la importancia de incentivar al personal para que las actividades realizadas sean de la calidad, así como las relaciones interpersonales y sociales y la satisfacción individual del Recurso Humano del área administrativa pueda ser equilibrado con interés, objetivos y metas de la institución educativa, logrando el entorno idóneo, que produzca los beneficios y crecimiento en el desempeño de las funciones de cada empleado.

Los incentivos constituyen el estímulo adicional al factor humano en las actividades que se desarrollan en el programa motivacional y por el rendimiento que estos manifiesten en las tareas que realicen. En la aplicación de los incentivos económicos se deben idear las actividades y métodos que se utilizarán para reforzar los aspectos motivacionales en el área administrativa de la institución, se proponen algunas como las siguientes:

**Cuadro 25:** Actividades de incentivos

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>BENEFICIOS</b>
- Promociones de empleados - Bonos - Aumento de sueldo	Fomentar el aprovechamiento de los empleados del área administrativa.	Inducir a los empleados a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la institución o área en la que se desenvuelven.
- Estabilidad laboral - Adiestramiento - Menciones especiales	Proporcionar al empleado seguridad y confianza a la conservación de su puesto.	Crear un sentido de pertenencia y responsabilidad por parte del colaborador proporcionando así un mejor rendimiento laboral, aprovechando las capacitaciones y conocimientos adquiridos aplicándolos en sus funciones diarias.

Elaborado por: María José Lalama

#### **6.8.15.1 Desempeño laboral**

El comportamiento laboral que manifieste el empleado, hará que sus tareas sean realizadas fácilmente y de tal forma que se alcance los objetivos del equipo de trabajo. Al evaluar el desempeño laboral debe tomarse en cuenta algunos indicadores que ayudarán a determinar el nivel productivo del Recurso Humano, tales como:

##### **a. Ambiente laboral**

El ambiente laboral se determinará a través del programa de motivación el cual logrará que el personal administrativo sea más eficiente y productivo.

El clima laboral en el cual trabaja cada persona debe ser idóneo, de tal forma que la convivencia y relación que exista en el área administrativa sea agradable, cordial

y de colaboración entre los empleados lo que facilitará el desarrollo de las funciones efectivas y las tareas encomendadas. Para lograr la amistad y buena relación del área administrativa se debe procurar que los funcionarios mantengan relaciones interpersonales y convivan en un ambiente de armonía, desarrollando sus capacidades de comunicación y amenizar el ambiente mediante platicas de interés, juegos y dinámicas.

#### **b. Toma de decisiones**

Se debe permitir al empleado tomar algunas decisiones que lo hagan sentir parte y responsable del funcionamiento de la institución, por ejemplo que tome decisiones sobre las tareas diarias, tome parte del liderazgo de reuniones sociales del programa de motivación.

#### **c. Desarrollo de funciones**

La dirección debe controlar y vigilar el desempeño del recurso humano del área administrativa con el fin de evaluar el comportamiento y rendimiento que estos tengan, para corregir determinados problemas e inducir y poner en práctica los métodos y técnicas necesarios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y los de cada empleado.

#### **d. Evaluación del desempeño**

Es importante que la institución evalúe el desempeño laboral por lo que se ha desarrollado la siguiente encuesta.

**Cuadro 26:** Evaluación del personal

Evaluación del personal				
<b>Nombre del empleado:</b>				
<b>Fecha:</b>				
<b>Evaluar las siguientes características:</b>				
Características	Calificación			
	Inaceptable	Necesita mejorar	Satisfactorio	sobresaliente
Actitud				
Cumplimiento de normas y reglamentos				
Cooperación				
Compañerismo				
Personalidad				
Confianza				
Responsable				
Capacidad para tomar decisiones				
Aceptación de dirección y mando				
Desempeño				
Conocimiento				
Calidad de trabajo				
Fortalezas del empleado evaluado				
Áreas en las que debe mejorar el empleado evaluado				
Comentarios adicionales: -----				

**Elaborado por:** María José Lalama

### 6.8.16 Fase 2: Socialización

Todos los miembros que conforman el área administrativa de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, serán visitados por María José Lalama y un delegado dando a conocer de la ejecución del programa de motivación y de las actividades a desarrollarse esto se realizará por diferentes medios escritos, carteleros, etc.

### **6.8.17 Fase 3: Ejecución.**

La ejecución del programa de motivación se dará mediante el siguiente cronograma de actividades.

**Cuadro 27:** Cronograma del programa de motivación

<b>Eventos</b>					
<b>Fecha</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Participantes</b>	<b>Responsables</b>
1 de Octubre de 2018	Encuentro deportivo de futbol	Fomentar el compañerismo y el desenvolvimiento en equipo	Instalaciones deportivas. Balones Ropa deportiva	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama
Días festivos	Celebraciones de días festivos	Fortalecer la participación del personal	Instalaciones de la institución	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama
Último viernes de cada mes	Celebración de cumpleaños	Fomentar la pertenencia a la institución	Instalaciones de la institución, bocaditos	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama
29 de Octubre de 2018	Excursión	Motivar la actividad física del personal	Áreas verdes, ropa deportiva	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama

<b>Capacitaciones</b>					
<b>Fechas</b>	<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Participantes</b>	<b>Responsable</b>
04 de Noviembre de 2018  16:00 a 18:00	<p style="text-align: center;"><b>Tema: La personalidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que es personalidad.</li> <li>- Características de la personalidad.</li> <li>- La búsqueda de características primarias.</li> <li>- Aplicación de Test de personalidad.</li> <li>- El modelo de los cinco grandes.</li> <li>- Personalidad Ay B</li> <li>- Acoplamiento entre personalidad y trabajo. Teoría de John Holland</li> </ul>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema.</p> <p>Determinar los tipos de personalidad de los participantes.</p>	<p>Instalaciones de la institución</p> <p>Diapositivas.</p> <p>Proyector.</p> <p>Computadora portátil.</p> <p>Test de personalidad.</p> <p>2 horas semanales</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>
11 de Noviembre de 2018  16:00 a 18:00	<p style="text-align: center;"><b>Tema: Compatibilidad entre la personalidad y el trabajo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definiciones</li> <li>- Actitudes</li> <li>- Valores</li> <li>- Habilidades</li> <li>- Aprendizaje</li> <li>- Percepción y toma de decisiones</li> <li>- Función de las emociones</li> </ul>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema.</p> <p>Establecer si el puesto de trabajo es compatible con la personalidad del personal</p>	<p>Instalaciones de la institución</p> <p>Diapositivas.</p> <p>Proyector.</p> <p>Computadora portátil.</p> <p>2 horas semanales</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>
18 de Noviembre de 2018  16:00 a 18:00	<p style="text-align: center;"><b>Tema: Motivación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición</li> <li>- Características de las personas motivadas</li> <li>- Teorías motivacionales</li> <li>- Video motivacional</li> </ul>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema.</p> <p>Motivar al personal</p>	<p>Instalaciones de la institución</p> <p>Diapositivas.</p> <p>Proyector.</p> <p>Computadora portátil.</p> <p>Video</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>

	- Aplicaciones prácticas de las teorías.		2 horas semanales		
25 de Noviembre de 2018  16:00 a 18:00	<p align="center"><b>Tema:</b> <b>Desempeño laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición.</li> <li>- Satisfacción del trabajador</li> <li>- Autoestima</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Capacitación para el trabajador</li> <li>- Importancia de la comunicación interna</li> </ul> <p>- Autoevaluación del desempeño laboral</p>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema. Evaluar el desempeño laboral del personal</p>	<p>Instalaciones de la institución Diapositivas. Proyector. Computadora portátil. Test para evaluar el desempeño 2 horas semanales</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>
02 de Diciembre de 2018  16:00 a 18:00	<p align="center"><b>Tema:</b> <b>Liderazgo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concepto</li> <li>- Teorías sobre el liderazgo</li> <li>- Teorías de los rasgos</li> <li>- Teorías del comportamiento</li> <li>- Teorías de contingencia</li> </ul>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema. Identificar líderes en potencia</p>	<p>Instalaciones de la institución Diapositivas. Proyector. Computadora portátil. 2 horas semanales</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>
09 de Diciembre de 2018  16:00 a 18:00	<p align="center"><b>Tema:</b> <b>Conflicto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concepto</li> <li>- Tipos de conflicto</li> <li>- El proceso del conflicto</li> <li>- Negociación y solución de conflictos</li> </ul>	<p>Proporcionar conocimientos sobre el tema. Mejorar la respuesta ante problemas.</p>	<p>Instalaciones de la institución. Diapositivas. Proyector. Computadora portátil. 2 horas semanales</p>	<p>Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes</p>	<p>María José Lalama</p>

16 de Diciembre de 2018  16:00 a 18:00	<b>Tema:</b> <b>Estrés Laboral</b>  - Concepto - Síntomas del estrés - Causas del Estrés - Estrés y desempeño en el trabajo - Método para el manejo del estrés	Proporcionar conocimientos sobre el tema. Controlar los niveles de estrés en el personal.	Instalaciones de la institución. Diapositivas. Proyector. Computadora portátil. 2 horas semanales	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama
<b>Actividades de evaluación mutua</b>					
22 de Diciembre de 2018  16:00 a 18:00	Evaluación mutua	Comunicar ideas y conflictos de temas de interés	Instalaciones de la institución.	Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	María José Lalama
23 de Diciembre de 2018  16:00 a 18:00	Evaluación del desempeño	Evaluar el desempeño del personal administrativo	Instalaciones de la institución. Registro de evaluación de personal	Autoridades Personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes	Autoridades de la institución  María José Lalama

**Elaborado por:** María José Lalama

#### **6.8.18 Fase 4: Evaluación del programa de motivación.**

La evaluación del programa de motivación se realizará mediante el cuestionario que se presenta a continuación.

##### **6.8.18.1 Guía de preguntas para evaluar el programa de motivación**

**Objetivo:** Conocer la opinión de cada empleado en cuanto a los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación.

**Indicación:** Conteste verazmente las siguientes interrogantes.

1. ¿Tiene Ud. conocimiento sobre el programa de motivación?

SI\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

2. ¿Considera positivos los resultados obtenidos por la aplicación del programa de motivación?

SI\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué?

\_\_\_\_\_

3. ¿Qué actividad realizada considera más satisfactoria? \_\_\_\_\_

4. ¿Qué recomienda mejorar de las siguientes áreas?

Capacitaciones: \_\_\_\_\_

Actividades deportivas: \_\_\_\_\_

Actividades internas: \_\_\_\_\_

Incentivos: \_\_\_\_\_

Otros: \_\_\_\_\_

¿Por qué?: \_\_\_\_\_

## 6.9 Previsión de la evaluación de la propuesta.

**Cuadro 28:** Evaluación de la propuesta

<b>PREGUNTAS BASICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan Evaluar?	Autoridades de Universidad Regional Autónoma de los Andes
¿Por qué evaluar?	Establecer las condiciones que determinen el proceso de selección y contribuyan un buen o mal desempeño laboral, y poder tomar medidas correctivas si es necesario.
¿Para qué evaluar?	Mejorar el desempeño laboral
¿Qué evaluar?	Desempeño laboral
¿Quién Evalúa?	María José Lalama, Autoridades de la universidad.
¿Cómo Evaluar?	Observación en el desempeño de actividades, Test de desempeño laboral.
¿Cuándo Evaluar?	Permanentemente mediante observación, cada seis meses mediante test de desempeño laboral.

**Elaborado por:** María José Lalama

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros

- Aguilar, A. (2004). *Capacitacion y desarrollo del personal*. México: Limusa, S.A.
- Barrionuevo, P. (2011). *Los test psicotecnicos*. Colombia, Cartagena: Ediciones Grupo Edimpres.
- Chiavenato. (2001). *Administracion teoria proceso y practica*. colombia: McGraw-hill Interamericana.
- SECPAL. (2008). *Guia de prvencion de burnout para Profesionales de cuidados Paleativos*. Madrid: Aran Ediciones, S.L.
- González Arevalo, F. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: UNINORTE.
- Jack, F. (2007). *Evaluacion Integral Para Plantar Modelos de Calidad*. Mexico: Pax Mexico, .
- Jose, N., & Jose, H. (1998). *Fundamentos de comportamiento*. Mexico: PRENTICE-HALL ISPANO AMERICANA. S.A.
- Lozano. (2008). *Elaboración de programas de capacitación*. México: Dirección general de capacitación.
- LRH. (18 de Octubre de 2014). *Los recursos Humanos.com*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2015, de Programas de motivacion para los empleados: <http://www.losrecursoshumanos.com/programas-de-motivacion-para-empleados/>
- Luis, G. L. (2001). *Sastisfaccion y motivacion en el trabajo*. Madrid: Dias de Santos, S.A.
- Matos, G., & Caridad, M. (2009). *Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales*. Trujillo: URBC.

- Mondy R.Wayne y Noe, R. R. (2005). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: PEARSON EDUCACION.
- Montes, J. (2010). *Concepto de reclutamiento*. San Jose- Costa Rica: Ediciones U. de San Jose.
- Naranjo, M. L. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ambito educativo. *Educación*, 153-170.
- Manuel, C. (2005). *Equipos de Trabajos Efectivos y Altamente Productivos*. Mexico: S.A. de C.V.
- Marin, P. (2011). *Concepto de la Participacion*. Colombia, Cali: Universidad de Colombia.
- Mario, C. (2013). *Auditoria SocioLaboral una Perspectiva de los Recursos Humanos*. España: Bubok.
- Martines, G. (2012). *Gestion Empresarial "Motivacion"* . Madrid: Dias de Santos Albasanz, 2.
- Peiro, J. M. (2006). *Desencadenantes del estres laboral*. colombia: Ediciones Piramides.
- Perez, P. (2011). *Concepto de desempeño*. Quito- Ecuador: L.N.S.
- R., P., & Monte, G. (2005). *El Sindrome de Quemarse por el Trabajo*. Ediciones Piramides .
- ROBBINS. (1998). *Fundamentos de Comportamiento*. Mexico: PRENTICE-HALL, ISPARO AMERICANA S.A.
- Rodriguez. (2004). *Reclutamiento interno*. San Salvador: grupo Salvadoreña.
- Rodriguez, M. (2010). *Los tests de la personalidad en el proceso personal*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones, Universidad de Bolivar.
- S.L., I. Y. (2006). *Gestion De Personal*. Malaga: INNOVA 2006.

- Stoner, J. (2000). *Evaluacion del desempeño laboral*. Suiza: Ediciones The New.
- Suarez, P. (2011). *Concepto de Gestion de talento humano*. Juarez, Mexico: Azteca.S.A.
- Taylor, Group, F., & Kaye, T. (2007). *Motivacion y Creatividad en Clases*. Barcelona: GRAO, de IRIF, S.L.
- Valverde, M. (2010). *Concepto de Reciprocidad*. Lima - Perú: La cusqueña.
- Vilma, P., Meassick, M., & Byrian, M. (2001). *Tecnicas que Facilitan el Trabajo en Equipo*. El Salvador: Byron Miranda.

**Tesis:**

- Torres, J. I. (2011). *"La evaluación del Desempeno Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa Oscus Ltda, de la ciudad de Ambato"*. Ambato.
- Fernando, P. B., & Virginia, P. I. (2012). *INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE "BURN-OUT" EN EL CLIMA LABORAL DE LOS/AS COLABORADORES/AS DEL INSTITUTO DE LA NIÑEZ Y LA FAMILIA EN LA CIUDAD DE AMBATO, DIRECCIÓN PROVINCIAL DE TUNGURAHUA EN EL PERÍODO DICIEMBRE – 2011 JUNIO - 2012*. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- ORTIZ, J., Martha, R., & Jorge, R. (2012). *Como tranformar el modelo de competencia de su empresa, en un sistemas de "scores" asociados a los procesos claves de su negocio*. Colombia: CCO los Consultores.
- Morales, F. A. (2013). *"La gestión del talento humano y su incidencia en el Desempeño Laboral en mabetex distribuidora textil de la ciudad de Ambato."*. Ambato.
- Buitrón, B. S. (2012). *"El comportamiento organizacional y su incidencia en el Desempeno Laboral de la Curtiduría Aldás de la ciudad de Ambato"*. Ambato.

- Hilari, B. P. (2012). *INCIDENCIA DEL SÍNDROME DE “BURN-OUT” EN EL CLIMA LABORAL DE LOS/AS COLABORADORES/AS DEL INSTITUTO DE LA NIÑEZ Y LA FAMILIA EN LA CIUDAD DE AMBATO, DIRECCIÓN PROVINCIAL DE TUNGURAHUA EN EL PERÍODO DICIEMBRE – 2011 JUNIO - 2012.* . Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.
- Ceballos, C. (2013). *El Síndrome de burnout y el desempeño laboral en cajeros de almacén mi comisariato centro de la ciudad de Guayaquil, periodo Agosto-Diciembre 2013.* Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

### **Páginas Web**

- Barón, J. (23 de Julio de 2013). *infoempleo.com*. Recuperado el 2014 de 01 de 19, de <http://blog.infoempleo.com/blog/2013/07/23/los-test-de-personalidad-y-psicotecnicos-en-el-proceso-de-seleccion/>
- *PDA internacional*. (s.f.). Recuperado el 2014 de 01 de 19, de <http://www.pdainternacional.net/es/testdepersonalidad.asp>
- Proair. (2010). *Programas de motivación*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2015, de <http://www.proairaviacao.com.br/es/proair-es/programas-de-motivacion/>
- S.A., ©. M. (02 de 01 de 2007). *Publicaciones y Recursos Educativos más amplio de la Red*. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de Rendimiento Laboral: <http://www.monografias.com/trabajos13/renla/renla.shtml#top>
- Wiechers, D. E., Cordero, D. R., & Mendiola, D. M. (01 de 05 de 2007). *facmed.unam.mx*. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de Síndrome de BUERNOUT: [http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2007/jun\\_01\\_ponencia.html](http://www.facmed.unam.mx/sms/seam2k1/2007/jun_01_ponencia.html)
- Winter, R. S. (2000). *Manual de Trabajo en Equipo*. Madrid: Dia de Santos S.A.
- Workmeter. (26 de 8 de 2012). <http://es.workmeter.com>. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de Desempeño Laboral:

<http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>

- conectapyme. (1995). *www.conectapyme.com*. Recuperado el 06 de 02 de 2015, de síndrome de burnout: <http://www.conectapyme.com/gabinete/p3/guia/nivel5apartado4.html>

# **Anexos**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL**

**Encuesta para el personal de administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes**

**Objetivo:** Determinar la influencia del Desempeño Laboral del personal administrativo de la Universidad Regional Autónoma de los Andes.

**Instrucción:** Lea detenidamente las preguntas y marcar con una (x) en la opción que considere correcta.

Fecha: .....

**CUESTIONARIO**

1. ¿Considera que la personalidad aporta a su comportamiento en la institución?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
  
2. ¿Fueron analizadas las características de su personalidad en el proceso de selección dentro de su contratación?  
  
3 horas ( )          6 horas ( )          9 horas ( )
  
3. ¿Su crecimiento personal ha contribuido a su crecimiento profesional?  
  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
  
4. ¿Está satisfecho con sus logros profesionales?  
  
Si ( ) No ( ) A veces ( )

5. ¿Se siente motivado para realizar las funciones que le fueron encomendadas?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
6. ¿Le agrada trabajar con sus compañeros?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
7. ¿Sus conocimientos aportan a la realización de sus funciones?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
8. ¿Existe algún sistema de evaluación sobre sus competencias laborales?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
9. ¿Los objetivos de su cargo fueron dados a conocer de forma clara?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
10. ¿Cumple los objetivos encomendados a su cargo?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
11. ¿Le capacitan periódicamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )
12. ¿Cree usted que se debe medir la eficiencia de los trabajadores en las labores encomendadas?  
Si ( ) No ( ) A veces ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**FOTOGRAFÍAS**  
**SOCIALIZACIÓN EN SIMPOSIOS**



**JUEGOS INTERNOS**



## Reconocimientos

