



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG

Trabajo de Titulación

Para la obtención del título de:

Psicólogo Laboral y Empresarial

Tema:

**Incidencia de la Psicología laboral al proceso, elaboración manual de funciones del
municipio de Machala 2019**

Autor:

Rodrigo Gregorio Maldonado Maldonado

Directora de Trabajo de Titulación:

Ing. Karina Viviana Muñoz Loor, Msc.

Septiembre 2019

Guayaquil – Ecuador

La responsabilidad de este trabajo de investigación, con sus resultados y conclusiones, pertenece exclusivamente al autor.

.....

Rodrigo Gregorio Maldonado Maldonado

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación la dedico a mis padres, por haber sido mi apoyo incondicional a lo largo de mi vida y de toda mi carrera universitaria, para quienes me han acompañado en todo este proceso de titulación y han aportado en mi enriquecimiento académico, profesional y humano. A los docentes quienes con su experiencia, conocimiento y motivación me orientaron con valores y principios para el desarrollo como profesional de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG.

Agradecimiento

Agradezco a mi familia, por haberme brindado la oportunidad de formarme académicamente y haberme apoyado incondicionalmente pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

A los docentes de la carrera de Psicología Laboral y Empresarial de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil por haberme guiado en este trabajo de titulación y haberme brindado todo el apoyo para desarrollarme personal y profesionalmente cultivando mis valores e ideales.

**INCIDENCIA DE LA PSICOLOGÍA LABORAL AL PROCESO,
ELABORACIÓN MANUAL DE FUNCIONES DEL MUNICIPIO
MACHALA 2019**

Rodrigo Gregorio Maldonado Maldonado

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil

rodirm023@gmail.com

RESUMEN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala, necesita implementar un modelo de Gestión por competencias, con el fin de integrar efectivamente cada puesto de trabajo al servicio público a través de un desarrollo administrativo del talento humano que responda a la planificación estratégica institucional. Se requiere un manual de funciones para los funcionarios donde se identifiquen sus competencias técnicas y conductuales para ejercer sus actividades en una estructura laboral solvente y bien definida. El papel de la psicología laboral es el de contribuir a identificar las competencias idóneas en cada cargo a fin de contar con un conjunto de puestos funcionales y jerárquicos alineados con el direccionamiento estratégico de la institución. Contar con el manual de funciones estructurado por competencias es definir cuáles son las funciones y responsabilidades que tiene cada funcionario, ya que esta herramienta puede ayudar al personal nuevo a familiarizarse con su trabajo y también será útil para relacionar al personal existente con nuevos programas, objetivos y metas de la institución.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es un estudio mediante el cual se consigue determinar la incidencia de la psicología laboral en el desarrollo del manual de funciones de una institución pública como es el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala. De acuerdo con la investigación realizada, la gestión laboral de cada funcionario municipal enlaza el desarrollo de competencias tanto técnicas como conductuales, esto significa que la coordinación de competencias determina el correcto desarrollo de la gestión de las funciones de cada funcionario, en la fortaleza de la relación con los compañeros de trabajo, con el jefe, y su desarrollo de carrera y personal.

Analizar el valor agregado del psicólogo laboral con su profesión y conocimientos específicos, fortaleciendo de la motivación, análisis y evaluación de la conducta y comportamiento de cada individuo en cada puesto de trabajo para implementar prácticas de conducta que mejoren el ambiente laboral. El psicólogo laboral aporta con sus conocimientos para marcar la diferencia en términos del desarrollo del talento humano en una empresa. Se debe considerar su formación académica, la cual debe especializarse en temas como manejo de las emociones y motivación en el ambiente laboral, para ponerlos en servicio de las personas que forman la institución y enfocarlos en la construcción de un manual de funciones acorde y así optimizar el desarrollo de las habilidades y debilidades de cada integrante de la institución.

Con el aporte de la psicología laboral se demuestra la importancia de la selección de personal adecuada y efectiva para ocupar un cargo dentro institución, idóneo y evitar, costos de riesgos laborales.

PROBLEMÁTICA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Manual de Funciones en el GAD Municipal de Machala ha perturbado a la institución, por no ser realizado bajo competencias técnicas conductuales y esto ha llevado a una incorrecta selección de personal, lo que ha ocasionado que la institución no alcance los objetivos deseados en virtud del bajo rendimiento de su personal.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la Psicología Laboral en el Proceso de Realización del Manual de Funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Machala?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- Desde la Psicología Empresarial, ¿Cómo opera el Manual de Funciones en el GAD Municipal de Machala?
- ¿Qué procesos puede afectar el manual de funciones en el GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE MACHALA?

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de la psicología laboral en el desarrollo de la elaboración del Manual de Funciones por competencias técnicas y conductuales para mejorar el Rendimiento Laboral del personal operativo del GAD Municipal de Machala en el año 2019.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Investigar desde el punto de vista de la Psicología Laboral, el proceso de elaboración del manual de funciones y el efecto en la selección de personal.
- Analizar mediante el método de la observación la manera en que se manejan las responsabilidades y funciones dentro en el GAD Municipal de Machala.

DESARROLLO TEMÁTICO

IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La Ausencia de descripción de cargos es una de las causas principales, ya que puede producir malestar e inseguridad en el trabajador al momento de cumplir con sus responsabilidades, generando funciones laborales no establecidas debido a que el personal que trabaja en la institución no conoce de manera eficaz sus tareas, a la vez inconformidad del usuario externo.

La inexistencia de planificación en el trabajo, que los empleados no cumplan con los objetivos organizacionales ni personales, ya que no tienen establecidos límites de tiempo para cada actividad a realizarse.

El desinterés por parte de los directivos es una de las causas del bajo rendimiento laboral, debido a la falta de implementación técnica del Manual de Funciones, por lo tanto, los trabajadores no tienen una correcta información de las actividades que deben desempeñar en el puesto de trabajo, la institución necesita personal que desarrolle sus habilidades y competencias en sus funciones durante su jornada de trabajo.

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

La administración de cada empresa se construye mediante la coordinación de recursos económico, material y humano, para el mejor mantenimiento de los procesos administrativos para la empresa. El desarrollo de estos procesos se basa bajo disposiciones las cuales afectaran el curso de cada empresa, (CHIAVENATO, 2007)

Desempeño Laboral o ejecución de funciones.

“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (CHIAVENATO, 2007)

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Guerra, 2007). *“El desempeño laboral es el nivel mostrado por el trabajador para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales”.*

Además, otra definición interesante es la que usa CHIAVENATO, ya que expone que *“El desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.* (Guerra, 2007). En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. El desempeño se puede medir de acuerdo a la eficiencia y la eficacia que se representa en las actividades.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dado por STONER, quien afirma que el desempeño laboral *“Es la manera como los miembros de la*

organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. (Guerra, 2007).

Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

CONSTRUCCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES

El Manual de Organización y Funciones

Es un documento de gran utilidad y varios beneficios elaborados por el área de talento humano mediante los métodos de la observación y entrevista con los trabajadores. Posee características como su fácil aplicación, se clasifica por su forma o contenido. Para su elaboración debe seguir una serie de pasos. Está compuesto de requisitos, funciones generales, funciones específicas, objetivos, competencias que requiere el colaborador, con el fin de lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo.

Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas.

Sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles.

(Harrington, 1993). *"El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo"*.

El autor expone un concepto muy claro, ya que hace su aporte exponiendo por escrito los procedimientos en la ejecución de las labores, siendo estos los esenciales para el manejo eficiente de cualquier organización, por lo que, al obtener una técnica por escrito de los pasos a seguir en cualquier tipo de trabajo, se obtiene también menos pérdida de trabajo, ofreciendo así servicios competitivos.

El manual de funciones no permite obtener las actividades que se deben realizar en el puesto de trabajo dentro de la organización.

Así mismo, Chiavenato en su libro Gestión del Talento agrega: *"el diseño de los cargos es el proceso de organización del trabajo a través de las tareas necesarias para desempeñar un cargo específico. Incluye el contenido del cargo, las calificaciones del ocupante y las recompensas de cada cargo para atender las necesidades de los empleados y de la organización"* (CHIVANETO, 2014).

Conjunto con el diseño de cargos el manual de organización y funciones es una descripción del puesto de trabajo, las calificaciones del ocupante se realizan a través de las pruebas técnicas que se realizan en la inducción y las recompensas se obtienen de acuerdo al cargo que desempeñe en la empresa.

Proceso para la elaboración de un manual de funciones consta de 7 fases:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para y obtención de información sobre:
 - a. Organización de la empresa.

- b. Objetivo estratégico de la empresa
 - c. Características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
 3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
 4. Elaboración de un anteproyecto de manual de funciones.
 5. Contrastar el contenido del anteproyecto de manual con el personal de la empresa.
 6. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las hubiera.
 7. Presentación del manual de funciones a la empresa.

MODELOS DE CARGOS LABORALES BASADOS EN COMPETENCIAS Y PERFILES

Análisis y Descripción de Cargos

Según (DESSLER, 2001) *“Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo”*.

Por lo tanto, el análisis y descripción de puestos de trabajo es un proceso constante con un riguroso estudio de los elementos o características de cada puesto

La descripción del cargo se refiere a las tareas, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que las especificaciones del cargo se ocupan de los requisitos que el ocupante necesita cumplir. Por tanto, los cargos se proveen de acuerdo con esas descripciones y esas especificaciones. (CHIAVENATO, 2007)

La descripción de puestos es el documento en el que se explican las responsabilidades, tareas y funciones que debe realizar la persona en su puesto de trabajo.

(CHIAVENATO, 2007)Añade: *“La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”*

La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace, cómo lo hace y para que lo hace.

Hay autores que sustentan que un puesto es la unidad básica de las organizaciones. Es decir, un área o departamento consiste en un conjunto de puestos, y la suma de todas las áreas o departamentos conforman a la organización. Con base en este concepto, en teoría, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la empresa nos llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización.

Este concepto es fundamental, porque nos permite sugerir un camino inverso para la definición y la descripción de puestos. Esto es, si partimos de la misión, visión y objetivos de la organización, podríamos definir la descripción de puesto del director general, y a partir de aquí desarrollar la descripción de puesto de cada uno de sus reportes directos, y así sucesivamente hasta el último empleado (LOPEZ, 1991).

El análisis de puestos es un estudio que se realiza para identificar los objetivos y las funciones que realmente se llevan a cabo por los ocupantes de un puesto específico, así como las

competencias laborales que tienen estos ocupantes, y su resultado es una descripción y un perfil de puesto.

Un puesto debe estar correctamente contextualizado y ubicado dentro del organigrama organizacional. Esto es, debe tener:

- Nombre del puesto;
- Área a la que pertenece;
- Actividades del puesto
- Líneas de reporte directo y funcional;
- La misión o razón de ser del puesto.

Un objetivo del puesto es un resultado específico que se espera que deba alcanzar el ocupante del puesto. Sin embargo, estos objetivos normalmente se expresan de una manera general, y es muy deseable que estén íntimamente ligados a los objetivos del jefe inmediato (UNE, 2003).

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Rendimiento Laboral

Es el comportamiento cuantitativo de los colaboradores, evidenciado en la evaluación de eficiencia, eficacia y efectividad con la que se desenvuelve dentro de su área de trabajo, se manifiesta bajo factores internos de la organización, se desarrolla con las capacitaciones continuas en las que se evidencian las competencias del trabajador. (Arias, 2007)

El rendimiento está relacionado con la consecución de los objetivos. Y por lo tanto debe de estar relacionado con incentivos y remuneración.

(Gestoso, 2000), considera *“El rendimiento como una variable que hace referencia al nivel de desempeño obtenido en una tarea, de tal suerte, que puede hablarse de rendimiento alto, medio o bajo, de acuerdo al desempeño mostrado por el empleado”*.

La distinción entre desempeño y resultado es fundamental, ya que éste último se refiere a las consecuencias que el desempeño genera en forma de recompensas o castigo, por tanto, condiciona los resultados.

Por otra parte, el rendimiento como variable depende del esfuerzo que deciden hacer los trabajadores como consecuencia de la motivación (intrínseca y extrínseca) la cual se manifiesta como fuente energizante y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución de la meta deseada. El Rendimiento Laboral es el esfuerzo que la persona pone al realizar sus tareas de acuerdo al clima laboral que perciba el trabajador.

(Brunet, 2002) aclara que *“El rendimiento en el trabajo no es sólo fruto de las capacidades de un individuo, las cuales pueden estar en estado de latencia e impedidas de manifestarse, pues las condiciones del ambiente laboral impiden que se manifiesten y desarrollen, se precisa en consecuencia de un clima organizacional que favorezca la utilización de las diferencias individuales”*.

Factores que influyen o intervienen en el rendimiento laboral

1. 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.
2. 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.

3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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.

El mejoramiento del rendimiento laboral de los miembros y en particular de los directivos en las organizaciones actuales constituye un reto, ya que no solo constituye una de las vías para lograr el avance hacia la excelencia de éstas, sino también de la economía y la sociedad en general.

Para ello resulta necesario el desarrollo del factor humano con las competencias que exige el nivel de desempeño que demandan las expectativas organizacionales expresadas en los objetivos y satisfaga además los requerimientos de los procesos que se desarrollan en la entidad.

Según (Monzo, 2005) “*Competencia es la capacidad para realizar una actividad o tarea profesional determinada, en forma armónica diversos conocimientos, (saber), actitudes y valores, que guían la toma de decisiones, la acción (saber ser), y las habilidades (saber hacer)*”.

Componentes de las Competencias. -

Las competencias abarcan los tres saberes que son: saber ser, saber conocer y saber hacer. Los instrumentos del saber ser son: valores, actitudes y normas; a través de ellos se procesa la información. En el saber conocer están las: nociones, proposiciones, conceptos y categorías; en cambio el saber hacer requiere de los procedimientos y las técnicas.

El Saber Ser, consiste en la articulación de diversos contenidos enmarcados en el desempeño de la competencia y, se caracteriza por la construcción de la identidad personal y la conciencia y control del proceso emocional en la realización de la profesión. En el saber ser está la motivación, el interés en el trabajo y, la búsqueda de idoneidad (Garcia, 2012).

El Saber Conocer, se define como la puesta en acción de un conjunto de herramientas para procesar la información de manera significativa, acorde con las expectativas individuales, las propias capacidades y los requerimientos. Este saber dentro del ámbito de las competencias, se caracteriza por la puesta en acción de estrategias para procesar el conocimiento mediante la planeación, monitoreo y evaluación, y la comprensión del problema dentro del contexto.

El Saber Hacer, es saber actuar con respecto a la ejecución de procedimientos específicos para resolver problemas, teniendo como base la planeación y evaluación.

Evaluación del Rendimiento Laboral

Es incrementar la eficacia de la organización mediante el conocimiento y aprovechamiento de los recursos, la mejora de los rendimientos personales y la orientación coordinada de estos hacia los objetivos generales.

Varios son los autores que se refieren a la gestión del desempeño, importancia y necesidad, sin embargo, en la literatura consultada no resultó abundante la propuesta de formas de proceder para su implantación en las organizaciones, pudiéndose referir los que se señalan a continuación:

Eficiencia: Se le utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como la “relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados”; la segunda, como *“grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos”* (Vertice, 2007).

No obstante, las limitaciones, el concepto de eficiencia nos lleva a tener siempre presente la idea del costo, a través del uso que hagamos de los recursos.

Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, o sea nos permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados.

No obstante, este indicador nos sirve para medir determinados parámetros de calidad que toda organización debe preestablecer y también para poder controlar los desperdicios del proceso y aumentar el valor agregado (Tobon, 2006).

Eficacia: Valora el impacto de lo que hacemos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos, tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado.

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

Establecer los objetivos es esencial para el éxito de una empresa pues éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para los miembros de la misma, para el desarrollo de construcción administrativa.

Pero además de ello, otras ventajas de establecer objetivos para una empresa son:

- Permiten enfocar esfuerzos hacia una misma dirección.
- Sirven de guía para la formulación de estrategias.
- Sirven de guía para la asignación de recursos.
- Sirven de base para la realización de tareas o actividades.
- Permiten evaluar resultados al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, de cada grupo o de cada trabajador.

MARCO METEOROLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se vio la necesidad de la aplicación de un enfoque cualitativo para realizar un análisis más descriptivo del Manual de Funciones y el Rendimiento laboral del personal operativo de la Institución GAD Municipal de Machala, respaldado de la entrevista y la observación para obtener información de las causas y consecuencias de la influencia de la Psicología laboral en la implementación del manual de funciones e identificar el sistema de relaciones psicológicas con las laborales que implica un desarrollo en la estructura dinámica de cada puesto de trabajo.

También se utilizó un enfoque cuantitativo para determinar la asociación o relación entre variables cuantificadas, con la finalidad de obtener resultados estadísticos, que revelen la aplicación de la investigación representadas a través de tablas y gráficos.

Investigación Exploratoria: esta investigación se acercó más a la realidad del manual de funciones del GAD Municipal de Machala.

Investigación Descriptiva: Aquí se analiza los puestos administrativos del manual de funciones, para determinar los puestos de carrera, dependiendo de las necesidades de las Unidades administrativas de la Institución.

METODOLOGÍA

La utilización del proceso de la metodología son los métodos a utilizar en el desarrollo de la investigación:

Lógico – Inductivo. - aplicado a la parte de la metodología de la investigación cualitativa – cuantitativa con preguntas relacionadas con las variables.

Analítico – Sintético. - aplicado por la descomposición de todas las partes de la investigación por separado y luego se sintetizan todos los elementos investigados, es decir se unen todas las partes del área administrativa.

Investigación de campo. - En el presente trabajo se aplicará la Investigación de Campo, porque nos permitirá recolectar información directamente en el lugar de los hechos, en la cual la persona está inmersa en la empresa para recolectar información primaria.

Investigación bibliográfica. - Se aplica este tipo de investigación ya que una buena recopilación de información bibliográfica de textos, revistas, publicaciones, tesis, etc., mejorará y sustentará el contenido de este artículo.

Investigación Documental. – Esta investigación es de mucha ayuda porque se trabajará con las nóminas, listas y expedientes de los trabajadores de la empresa.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El contexto de la investigación tiene un modelo metodológico:

Bibliográfico, es decir para la realización del marco teórico con las fundamentaciones para la realización del Manual de Funciones, sus tipos de Variables, la Estructura Orgánica y sus funciones, para su respectivo análisis.

No Experimental, toda la investigación se basó de acuerdo con las variables planteadas y relacionadas con el manual de funciones y su incidencia en la estructura orgánica del GAD Municipal de Machala.

Con carácter transversal mediante la entrevista aplicada en el mismo lugar y con los especialistas de la Dirección de Talento humano del GAD Municipal de Machala.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA:

Los resultados de las entrevistas demuestran que los profesionales en la administración de talento humano de la institución coinciden en que el Manual de funciones de la institución es una herramienta fundamental para definir la gestión de cada empleado, esto determina la calidad del servicio y la generación de una óptima gestión administrativa institucional, por tanto es necesario que el manual de funciones debe ser realizado técnicamente, con la participación del enfoque de un profesional de la psicología laboral quien aportaría en la realización del manual de funciones en el GADMM.

Los profesionales en administración de talento humano de la institución coinciden que; dentro de la institución es fundamental el apoyo técnico y conductual de un Psicólogo Laboral, para la correcta sistematización de los procesos administrativos que se generan dentro de la institución.

TABLA 1. DESCRIPCION DE LAS VARIABLES

VARIABLE MANUAL DE FUNCIONES				
MANUAL DE FUNCIONES 2019	Puestos ADMINISTRATIVOS	Puestos DIRECTIVOS	Puestos que requieren título de tercer nivel	Puestos que no requieren título de tercer nivel
	70	19	188	2

		TOTAL	279
--	--	-------	-----

Fuente: Manual de Funciones del Municipio de Machala. Elaborado por: Rodrigo Maldonado,

En el cuadro se puede observar, que el GADMM cuenta con 279 puestos en el área administrativa el manual de funciones de desglosa en los diferentes cargos, en la cual varían los puestos de directores, puestos con títulos y sin títulos. Se observa que los puestos de carrera “PUESTOS CON TÍTULO” predomina más que los otros tipos de cargos, esto es algo favorable por el motivo que la responsabilidad y la mayoría de los procesos (dependiendo del grado de dificultad y de responsabilidad) debe manejar gente profesional que sepa solucionar asuntos de media y alta complejidad.

En los resultados se puede observar:

1.- Desde el punto de la psicología laboral, podemos observar que el proceso, la descripción, los perfiles de cada puesto plasmado en el manual de funciones, están hechos con especificaciones técnicas, pero no por un proceso de técnicas conductuales que ayudaría a mejorar el proceso de selección de personal, para escoger con más profesionalismo a los postulantes dependiendo del puesto que vayan a participar.

2.- El manejo de las responsabilidades del Manual de Funciones se lleva de una buena manera, por lo cual se ha observado que los postulantes a cada puesto son profesionales dependiendo al área asignada, cumpliendo con los perfiles y funciones.

3.- La evaluación de desempeño en la institución se realiza cada año laboral cumplido, y en este campo el rol del manual de funciones es fundamental ya que determina las funciones a evaluar, entre las mismas tenemos competencias conductuales, técnicas y actividades derivadas del

manual de funciones que cada servidor público cumple en los procesos que realizan durante sus funciones.

4.- La incidencia del Psicólogo Laboral dentro de los procesos administrativos para llevar a cabo una correcta sistematización dentro de los procesos burocráticos establecidos dentro del Municipio de Machala.

Para implementar un manual de funciones acorde con las necesidades y exigencias de la institución se sugiere ordenar las competencias de acuerdo al siguiente de talle:

TABLA 2 DE COMPETENCIAS

TIPOS	AREAS	COMPETENCIAS
1. COMPETENCIAS CONDUCTUALES	1.1 Cultura Organizacional	Enuncia la Misión, Visión, Objetivos y Mandato Institucional Practica las responsabilidades del servidor público. Ejecuta acciones acordes a normativa nacional y estándares de calidad institucional.
	1.2 Aprender a aprender	Se interesa y se motiva por aprender Observa el proceso del propio aprendizaje

		Aplica nuevos aprendizajes
	1.3 Comunicación	Se expresa con claridad en forma oral, escrita y por medios digitales Se comunica con lenguaje no verbal Muestra asertividad
	1.4 Efectividad personal	Muestra autoconocimiento y gestión de sí mismo Gestiona el desarrollo de la propia carrera Trabaja con confianza y seguridad
	1.5 Iniciativa y emprendimiento	Se adapta a nuevas situaciones Demuestra creatividad Traduce ideas en acciones
	1.6 Trabajo en equipo	Identifica objetivos departamentales e institucionales y se coordina con otros para lograrlos. Colabora y genera confianza en el equipo. Resuelve problemas en equipo.

	1.7 Resolución de problemas y manejo de conflictos	<p>Recolecta organiza y analiza información para resolver problemas</p> <p>Aplica alternativas de solución de problemas</p> <p>Resuelve problemas interpersonales</p>
	1.8 Uso de Tecnología	<p>Implementa tecnologías de la información pertinentes y adecuadas para su trabajo en el servicio público</p>
2. TECNICO METODOLOGICAS	2.1 Teoría y Metodología de la Educación para el Trabajo	<p>Aplica sus conocimientos con énfasis en el desarrollo de sus actividades.</p>
	2.2 Planificación y Desarrollo Organizacional	<p>Establece objetivos claros, medibles y alcanzables.</p> <p>Elabora Planes mensuales de manera condensada y entendible.</p> <p>Evalúa sus resultados de forma objetiva, autocrítica y para la toma de decisiones.</p>

	2.3 Gestión de Programas y Proyectos	<p>Formula Proyectos que resuelven problemáticas de índole institucional.</p> <p>Dirige y administra proyectos de manera eficiente y eficaz.</p> <p>Diseña, Planifica y Organiza el Proyectos</p> <p>Monitorea y Evalúa Proyectos.</p>
	2.4 Facultad de Pensamiento Complejo	<p>Aplica razonamiento lógico</p> <p>Comprende, interpreta analiza y sintetiza información para la toma de decisiones</p>
	2.5 Generación, Gestión y Transferencia de Conocimientos	<p>Desarrollo Innovaciones Metodológicas con énfasis en emprendimiento empresarial</p> <p>Diseña programas curriculares que responden a necesidades de la población de emprendedores empresariales.</p> <p>Desarrolla procesos de investigación de calidad.</p>

	Transfiere conocimientos que facilitan el emprendimiento empresarial.
--	---

Fuente: Entrevistas. Elaborado por: Rodrigo Maldonado

CONCLUSIONES

El profesional en Psicología Laboral y su incidencia en el proceso de elaboración del Manual de Funciones, incide en el proceso de aplicación de las competencias conductuales en el momento de la estructuración del Manual de funciones, en la selección de personal y en la evaluación de las actividades desarrolladas por el personal.

La obtención de las competencias para ser incluidas y adaptadas bajo un estudio de aplicación a las necesidades de cada puesto con su función, tomadas de las matrices que proporciona el Ministerio del Trabajo para la Planificación de evaluaciones de personal, de acuerdo con esto se modifica el manual de funciones para su correcto uso y manejo.

El GAD Municipal de Machala, requiere de un Manual de Funciones elaborado con la participación de técnicos de administración de talento humano con el psicólogo laboral para definir la aplicación de competencias tanto técnicas como conductuales en las actividades que desarrollan cada funcionario que cumple funciones en cada puesto de trabajo, contribuyendo con el desarrollo de la gestión estratégica de la administración municipal.

Este manual permite que los empleados del GAD Municipal de Machala, conozcan las funciones del cargo que desempeñan, y su ubicación dentro de la estructura de la dependencia donde

desarrollan sus labores; por otro lado, facilita la evaluación de las tareas, actividades y gestión que realizan cada uno de los miembros de la Institución.

Asimismo, sirve de base para el estudio de los procesos y procedimientos de gestión administrativa de la Institución, con el claro objetivo de brindar servicios de calidad, calidez y eficiencia a los usuarios que demandan de los mismos.

Además, el manual identifica cuales son las relaciones que en este caso la Dirección de Talento Humano tiene y los temas en los cuales habrá complementariedad con los otros departamentos de la institución; manteniendo para ello en todo momento una relación de horizontalidad.

Bibliografía

- Arias, F. (2007). Administracion de Recursos Humanos. En A. F, *Administracion de Recursos Humanos*. SEGUNDA EDICION.
- Brunet. (2002). Adminsitracion de Recursos Humano. En Brunet. Mexico.
- CHIAVENATO. (2007). Administracion de Recursos Humanos. En CHIAVENATO, *Administracion de Recursos Humanos* (pág. 53). Mexico: Editorial Mexicana.
- CHIVANETO. (2014). Gestion del Talento humano. En CHIVANETO, *Gestion del Talento humano*. España: Mac Graw Hill Interamericana.
- DESSLER, G. (2001). Administracion de personal. En G. DESSLER, *Administracion de personal*. Mexico.
- Garcia, M. (2012). Gestion de conflictos laborales. En M. Garcia, *Gestion de conflictos laborales*. España.
- Gestoso, G. (2000). Teoria de la Administracion Publica. En G. Gestoso.
- Guerra, A. (2007). Gestion estrategica de recursos humanos para la calidad y excelencia. En A. Guerra, *Gestion estrategica de recursos humanos para la calidad y excelencia*. Madrir: Narcea.
- Harrington, J. (1993). Administracion y Finanzas. En J. Harrington, *Administracion y Finanzas*.
- LOPEZ, J. (1991). Teoria de la accion humana en las organizaciones. En J. LOPEZ, *Teoria de la accion humana en las organizaciones*.
- Monzo. (2005). Monzo.
- Tobon, S. (2006). Formacion basada en competencias. En S. Tobon, *Formacion basada en competencias*. Bogota.

UNE. (2003). Los recursos humanos en un sistema de gestion de la calidad por competencias. En U. 66173, *Los recursos humanos en un sistema de gestion de la calidad por competencias*.

Vertice, E. (2007). Seleccion de personal. En E. Vertice, *Seleccion de personal*. Malaga.

ANEXO

MODELO DE LA ENTREVISTA

- 1.- ¿QUÉ ENTIENDE UD. ACERCA DEL MANUAL DE FUNCIONES?**
- 2.- ¿QUÉ ENTIENDE UD. SOBRE PSICOLOGIA LABORAL Y EMPRESARIAL?**
- 3.- ¿QUÉ IMPORTANCIA TIENE UN PSICOLOGO LABORAL DENTRO DE LOS PROCESOS DE TALENTO HUMANO?**
- 4.- ¿CUÁL ES LA FUNCIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES?**
- 5.- ¿CUALES ES LA METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS PARA CREAR EL MANUAL DE FUNCIONES?**
- 6.- ¿CUÁL ES LA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DENTRO DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS?**
- 7.- ¿QUÉ INCIDENCIA PUEDE OCASIONAR UN PSICOLOGO LABORAL DENTRO DE LA ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES?**
- 8.- ¿QUÉ PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PUEDE INFLUIR UN PSICOLOGO LABORAL DENTRO DE LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS?**
- 9.- DESDE SU PUNTO DE VISTA EXPLIQUE COMO UN PSICOLOGO LABORAL PUEDE INCIDIR EN LA ELABORACION DEL MANUAL DE FUNCIONES.**
- 10.- DESDE SU PUNTO DE VISTA CUAL SERIA LA CORRECTA APLICACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES EN LOS GOBIERNOS AUTONOMOS DESCENTRALIZADOS.**