



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

TEMA:

EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA EPAM DE LA CIUDAD DE MANTA,
AÑO 2016

AUTORA:

TUMBACO ARANA LUCY VIVIANA

Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo

CARRERA DE SERVICIOS GERENCIALES

MANTA, SEPTIEMBRE DE 2016

TEMA

El Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral en la Empresa EPAM de la ciudad de Manta, año 2016

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

En atención a la Resolución No. 60-CF-GDSE de la Sesión Extraordinaria No. 007-2016 de Consejo de Facultad, mediante la cual me designan Director del trabajo de titulación, El Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral en la Empresa EPAM de la ciudad de Manta año 2016.

Realizado por la Srta. Lucy Viviana Tumbaco Arana, previo al título de Licenciada en Servicios Gerenciales.

Certifico: Que se ha procedido a la revisión en su totalidad y determino que cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí,

Por esta razón me permito acreditarlo y autorizar a su autora para su presentación,

Manta, Septiembre del 2016

Ing. Johnny Rodríguez Sánchez, MSc.

Director de trabajo de titulación.

DOCENTE FAGEDESE

AUTORÍA

La suscrita Tumbaco Arana Lucy Viviana, portadora de la C.I. 131306827-0, hace constar que es autora del Proyecto de Investigación Científica titulado: El Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral en la Empresa EPAM de la ciudad de Manta año 2016. Trabajo académico que constituye una labor investigativa personal realizada con el asesoramiento del Ing. Johnny Rodríguez Sánchez, MSc.

En tal sentido, manifiesto la originalidad del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada; además expreso que se han respetado los aportes intelectuales de otros autores y se ha hecho referencia de ellos en el texto.

Manta, Septiembre de 2016

Lucy Viviana Tumbaco Arana
C.I. 131306827-0

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi proyecto de investigación a Dios.

A los dos seres más importantes mis padres: Rosa Angélica Arana Pinargote y Armando Tumbaco Baque, quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

A mi hija por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

Así mismo, dedico con todo mi amor y cariño a mi amado esposo, José Bailón Pincay por su sacrificio y esfuerzo, por creer en mi capacidad, aunque hemos pasado momentos difíciles siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

Lucy Viviana Tumbaco Arana

RECONOCIMIENTO

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por darme la oportunidad de estudiar y formarme como profesional, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir adelante día a día.

A mi Tutor de Tesis el Ing. Johnny Rodríguez por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido paciencia para guiarme durante todo el desarrollo de mi proyecto de investigación.

Y para finalizar, a todos los que fueron mis compañeros de clase durante todos los semestres de la Universidad, porque gracias al compañerismo, amistad y apoyo moral han aportado un alto porcentaje a mis ganas de seguir adelante en mi carrera profesional.

Lucy Viviana Tumbaco Arana

INDICE

TEMA.....	II
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	III
AUTORÍA.....	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
INDICE.....	VII
1. DATOS GENERALES	9
1.1 Título del proyecto de investigación	9
1.2 Tipología del proyecto de investigación.....	9
1.3 Área del conocimiento	9
1.4 Duración del proyecto.....	9
2. OBJETIVO GENERAL.....	9
3. OBJETIVO ESPECIFICO	9
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO	10
4.1 Introducción.....	10
4.2 Marco Teórico.....	14
4.2.1. Antecedentes Investigativos.	14
4.2.2. Fundamentación Filosófica.	15
4.2.3. Fundamentación Legal.....	16
4.2.4. Fundamentación Teórica.	17
4.2.4.1 La organización.	17
4.2.4.2. Concepto de Comportamiento Organizacional.....	18
4.2.4.3. Importancia.....	18
4.2.4.4. Características básicas del Comportamiento en la Organización.....	19
4.2.4.5. Disciplinas relacionadas con el Comportamiento Organizacional.....	20
4.2.4.6. Componentes del comportamiento organizacional.....	21
4.2.4.7. Variables independientes más conocidas son:	23
4.2.4.8. Características biográficas del Comportamiento Organizacional	23
4.2.4.9. Personalidad.....	23
4.2.4.10. La Satisfacción en el trabajo.....	23
4.2.4.11 El compromiso con la organización.....	25
4.2.4.12 Toma de decisiones.	26
4.2.4.14 Motivación.	27
4.2.4.15 Características de las personas motivadas.	28
4.2.4.17 Comportamiento grupal.....	30

4.2.4.18 Estrés en el trabajo.....	30
4.2.4.19 Concepto de estrés.....	31
4.2.5. Evaluación del desempeño laboral.....	31
4.2.5.1 Definición de desempeño laboral.....	31
4.2.5.2 Definición de la evaluación del desempeño.....	32
4.2.5.3 Importancia de la evaluación de desempeño.....	33
4.2.5.4 Responsabilidad.....	34
4.2.5.5 El gerente.....	34
4.2.5.6 El equipo de trabajo.....	34
4.2.5.7 Area de gestión personal.....	36
4.2.5.8 Beneficios de la evaluación del desempeño laboral.....	36
4.2.5.8.1 Beneficios para el Individuo.....	36
4.2.5.8.2 Beneficios para el Jefe.....	38
4.2.5.8.3 Beneficios para la empresa.....	38
4.2.5.9 Tipos de evaluación de desempeño.....	40
4.2.5.10 Metodos basados en el desempeño.....	43
4.2.5.11 Conflictos en la evaluación del desempeño.....	43
4.2.5.12 Factores que inciden en el rendimiento.....	43
4.2.5.13 Componentes de la evaluación al desempeño del recurso humano.....	45
4.2.5.14 Ventajas de la evaluación del rendimiento.....	46
4.3 Preguntas de investigación.....	47
4.4 Justificación.....	47
4.5. Metodología.....	48
4.5.3. Definición de variables (variable independiente y variable dependiente).....	50
4.6 Resultados esperados.....	51
5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	51
5.1. WEBGRAFÍA.....	54
6. ENUNCIACION DE LA PROPUESTA.....	54
7. ANEXOS.....	56

1. DATOS GENERALES

1.1 Título del proyecto de investigación

El Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral en la Empresa EPAM de la ciudad de Manta 2016

1.2 Tipología del proyecto de investigación

Investigación básica

1.3 Área del conocimiento

Ciencias sociales, educación comercial y derecho

Sub área: educación comercial y administración

1.4 Duración del proyecto

Fecha de inicio: Agosto 2016 **Fecha de culminación:** Febrero de 2017.

2. OBJETIVO GENERAL

- Analizar conceptualmente las variables Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral de la Empresa EPAM

3. OBJETIVO ESPECIFICO

- Conceptualizar los términos Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño Laboral.
- Determinar los componentes del Comportamiento organizacional y de la Evaluación del desempeño, que permita identificar la satisfacción laboral.

- Describir los factores que inciden en el rendimiento laboral, que contribuye a mejorar la productividad en las organizaciones

4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO

4.1 Introducción

En el transcurso del tiempo las organizaciones tienden por optar a mejoras continua, pero en el lapso de esto puede existir obstáculos ya sea en el desarrollo de las actividades de la organización, cuando en ella no se aplican adecuadamente las técnicas necesarias para su desarrollo. En muchos casos la organización carece de capacidades o conocimientos referidos a aquellos procesos que promueven o sustentan el desarrollo de la organización.

Para Chiavenato, Idalberto. (2003) "Organización, es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas se basan en el comportamiento y desempeño de cada uno de los miembros que la conforma, para de este modo, valerse de ese medio que permita a una empresa alcanzar determinados objetivos"; de tal manera debe destacarse que el logro de los objetivos comunes sólo puede concentrarse si las personas que interactúan en las organizaciones, se agrupan para realizar mejor las tareas, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos y maneras de desempeñarse en el ambiente laboral.

Los trabajadores son parte fundamental para el desarrollo y el cambio positivo dentro de las organizaciones, de tal forma que un agradable ambiente de trabajo, tendrá como resultado un excelente desempeño laboral, tanto individual como colectivamente. Las relaciones interpersonales constituyen un aspecto básico en la vida, funcionando como un medio para alcanzar determinados objetivos.

Tomando en cuenta uno de sus principales recursos es el factor humano y la forma como se desempeña dentro de la misma. Es por esto, que el Comportamiento Organizacional es una disciplina que permite estudiar el comportamiento de las personas en una organización y así mismo observar cómo afecta por lo que se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que éstas ejercen en ellos.

Siendo la evaluación del desempeño un tema de mucha importancia y relevancia en las organizaciones, por medio de ella se puede ver y comprobar el desempeño de cada uno de los trabajadores ya sea en los diferentes puestos de trabajo y en base a esto tomar las decisiones que ayudan a la empresa para el logro de las metas.

Es por esto que en este presente trabajo de investigación, se toma como lugar de estudio la EPAM creada en el año 1949, teniendo 56 años de trayectoria, y que actualmente cuenta con diez departamento de dirección, siendo esta una empresa que se dedica a prestar sus servicios públicos de agua potable,

alcantarillado, manejo pluvial y depuración de residuos líquidos, incluyendo todas las fases del ciclo integral del agua, con la finalidad de contribuir al desarrollo de esta ciudad.

En EPAM, existen falencias internas que afectan el desempeño laboral en el área administrativa lo que provoca un clima de trabajo tenso y genera deficiencia en el desarrollo de las actividades, que se realizan a diario, esto se debe además a una escasa comunicación entre departamentos, mala distribución del trabajo, y poca motivación, del personal.

Así mismo se considera grave la desconfianza que demuestra un jefe de un área determinada, frente a su subordinado, lo que ocasiona que el trabajo que se realice sea sin empeño e interés. Es por ello que este estudio, pretende conceptualizar El Comportamiento Organizacional y El Desempeño Laboral, para propiciar información para futuras investigaciones, cuyo objetivo es dar a conocer las caracterizaciones de las variables ya antes mencionadas; así mismo, poder explicar la importancia de estos dos términos.

De tal manera que El comportamiento de los empleados es fundamental para desarrollar la efectividad y el éxito en una organización. Este comportamiento se basa en el desempeño de cada uno de los miembros de la empresa, por lo tanto se define como desempeño, aquellas acciones, observadas en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, también pueden ser medidos

en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución.

Briceño, Williams. (2015)

Considerando lo antes citado se refiere, hacia el desempeño de los empleados porque proporciona una de las mayores fortalezas de la organización, si ésta se ha desarrollado adecuadamente, caso contrario constituye una de las principales debilidades. Por lo tanto el desempeño de los empleados es de suma importancia para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón hay un constante interés por realizar esta investigación en la empresa antes mencionada. Es por ello que es importante expresar que la caracterización de las variables de esta investigación es de gran utilidad como fuente de información clara y concisa, por lo cual serán fundamentales para contribuir con investigaciones futuras y por ello una clara valoración.

Por lo tanto en el presente proyecto se consideró la siguiente modalidad de investigación: Tipo bibliográfica, porque se buscó información; con la finalidad de comparar, conocer, ampliar y profundizar las variables de acuerdo a las diferentes teorías tomadas de los autores, encontradas en libros, blog, folletos, artículos científicos, ensayos, y archivos PDF, todo lo que permitió sustentar científicamente el proyecto de investigación. Por consiguiente, la investigación que se manipuló fue de tipo descriptiva; puesto que, se tuvo que detallar las diferentes características de cada una de las variables, con el fin de plantear una propuesta.

Los métodos que se manejaron durante el proceso de la investigación fueron de tipo analítico, porque se procedió a revisar de una manera ordenada cada teoría correspondiente a las variables en estudio; y cualitativos; esto debido a que, la población investigada fue minoritaria. Así mismo, se aplicó la técnica de observación, con la finalidad de conocer más de cerca el lugar de los hechos; y además obtener información sobre el objeto que se toma en consideración, luego sintetizarlo para ampliar la investigación.

4.2 Marco Teórico

4.2.1. Antecedentes Investigativos.

Se presentan a continuación el resultado de una revisión de investigaciones relacionadas directamente con el tema de estudio, mediante los trabajos de titulación de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, en el cual existe un trabajo investigado con la variable del Desempeño Laboral, elaborado por la Autora Vera Pacheco Yolanda, sobre El trabajo en equipo como estrategia que favorece el Desempeño Laboral de las Secretarías del GAD de MANTA en el año 2014, cuyo aporte tuvo el implementar una estrategia basada en el trabajo en equipo con la finalidad de mejorar el desempeño laboral disminuyendo tensiones para mejorar la toma de decisiones. Mediante esto queda demostrado que existe un antecedente sobre la variable estudiada en el presente proyecto de investigación.

4.2.2. Fundamentación Filosófica.

El Comportamiento Organizacional tiene su origen y evolución en los últimos 25 años del siglo XIX, a través de disciplinas como psicología, psicología social, sociología y antropología. Debido a la investigación de tres grandes científicos quienes generaron las ideas que con el tiempo tendrían una influencia determinante para modelar la dirección y las fronteras del comportamiento organizacional, ellos fueron: Adam Smith, con la teoría de la especialización del trabajo, Charles Babbage, especialización en tareas físicas y mentales y Robert Owen, enfoque orientados a recursos humanos.

Por consiguiente, tenemos la Evaluación del Desempeño, Fuchs, Christopher. (1997) señala que el uso sistemático de la evaluación de desempeño inició en los gobiernos y en las fuerzas armadas en 1842, cuando el congreso aprobó llevar a cabo las evaluaciones en los distintos departamentos. Los primeros sistemas de evaluación especialmente dirigidos a operarios se encuentran alrededor de la primera guerra mundial, y la evaluación sobre los ejecutivos se popularizó después de la segunda guerra mundial. Posteriormente, en 1880, la empresa llamada Midvale Company, Taylor la aplicó para hacer estudios sobre los puestos, y a partir de ese momento se desarrollaron diferentes técnicas que se han adoptado o eliminado a lo largo del siglo XX.

4.2.3. Fundamentación Legal.

La presente investigación se fundamenta de manera legal de acuerdo al Reglamento de Régimen Académico Interno de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), a través del artículo 17, donde se reconoce la modalidad de proyecto de titulación como un requisito previo para la obtención del tercer nivel en la Carrera de Servicios Gerenciales.

A nivel empresarial el tema de Comportamiento Organizacional es uno de los requisitos primordial de un individuo, mediante la cual este trabajo de investigación está sujeto a la Constitución de la República del Ecuador (2008), Capítulo Sexto, Trabajo y producción, en la sección primera de formas de organización de la producción y su gestión en la cual a través del art. 320 manifiesta lo siguiente.

En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Es decir, en cada organización ya sea por su diferente actividad económica deberá contar con una gestión participativa, es por ello que la EPAM debe poseer una gestión participativa, en donde se

involucre al personal quienes conforma la empresa, en las cuales deberán estar sujetos a principios, normas de calidad, productividad, sostenibilidad, valoración de trabajo y eficiencia, con el fin de desempeñar funciones eficaces, para una eficiencia social y económica.

Es por ello que la Constitución de la República del Ecuador, (2008) determina el nivel de responsabilidad arduo para aquellos trabajadores que se desempeñan en las diferentes organizaciones tanto públicas como privadas; en el capítulo noveno de las responsabilidades del art. 83. Literal 12. “Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética”; por lo que se refiere a, el ambiente laboral, el personal administrativo y personas que componen la organización, quienes deberán desempeñarse de forma responsable durante la administración de sus funciones, las que determinarán una ética con profesionalidad.

4.2.4. Fundamentación Teórica.

4.2.4.1 La organización.

Para Newstrom, Davis. (2002) [Define] “La organización consiste en crear el diseño de puestos individuales, departamentos dentro de la organización y procesos para integrarlos y alcanzar las metas de la empresa”; Esta definición apoya al enfoque para la

presente investigación, por lo que se menciona a la organización como un sistema de seres humanos; los cuales serán parte del estudio. Para ello los miembros interactúan uno con otros en diversas partes de la ejecución, en la cual permitirá obtener y alcanzar los objetivos de la organización.

4.2.4.2 Concepto de Comportamiento Organizacional.

Newstrom, John. (2007) [Manifiesta que] “El comportamiento organizacional es el estudio y aplicación sistemática del conocimiento sobre la forma en que la gente como individuos y grupos actúa en las organizaciones”; es decir el Comportamiento Organizacional ayuda a analizar, estudiar, observar el tipo de reacción, conducta de cada individuo y la forma de cómo se relacionan con otros en el ambiente laboral y en la ejecución de sus actividades; por lo tanto; el Comportamiento se enfoca a los individuos que trabajan dentro de la organización.

4.2.4.3 Importancia.

Una de las razones más importantes que impulsa en realizar la presente investigación es estudiar la variable del Comportamiento Organizacional porque cumple un factor muy indispensable en la productividad del personal que labora y tanto para la economía de la misma empresa. Es por ello que este estudio se basa en la

empresa EPAM de Manta. Cuya importancia es percibir las competencias y los modos de comportamiento del personal que así mismo influye en la entidad, por lo que es importante considerar que cada individuo es un mundo diferente.

4.2.4.4 Características básicas del Comportamiento en la Organización

El Comportamiento Organizacional posee ciertas características que es descrita por el autor López, Mariuxi. (2009) y de los que se ha tomado son los siguientes:

- **Naturaleza interdisciplinaria.-** Aplica conocimientos de las ciencias de la conducta y de las ciencias sociales para mejorar las relaciones entre la gente y las organizaciones.
- **Conocimientos de investigación, modelos y estructuras conceptuales.-** Procesos relacionados de desarrollo de la teoría, investigación y práctica administrativa. Las teorías permiten dar explicaciones de cómo y por qué la gente piensa, siente y actúa de una u otra forma, mediante la identificación de variables y sus relaciones que pueden ser comprobadas por medio de la investigación, proceso que permite comprobar o desechar las hipótesis mediante la recopilación e interpretación de datos generados por diversos métodos de investigación. Los resultados de la investigación generan

modelos teóricos para estructurar el pensamiento de los administradores cuya aplicación práctica permita lograr la eficiencia organizacional. Es decir, el comportamiento organizacional es una disciplina científica aplicada y utiliza métodos científicos.

- **Aceptación de la teoría y la investigación.-** Creciente por parte de los administradores para explicar el comportamiento organizacional.
- **Se enfoca en las contingencias.-** Se basa en distintas situaciones de las organizaciones para su estudio, ya que no existen una forma única para manejarlas.
- **Sirve para administrar a las personas en las organizaciones.-** Permite el mejor entendimiento entre las personas y las organizaciones.
- **Está íntimamente relacionado con diversas áreas de estudio.-** Como teorías de las organizaciones, desarrollo organizacional y administración de recursos humanos.

4.2.4.5 Disciplinas relacionadas con el comportamiento organizacional.

Dentro de este proceso nos manifiesta, Brunet, Luc. (2002) que las siguientes disciplinas se encuentran relacionada con el Comportamiento Organizacional tales como:

- **Ciencias Políticas.-** Esta ciencia manifiesta la distribución del poder y como la gente manipula el poder en su propio beneficio.
- **Antropología.-** Esta ciencia ayuda aprender acerca de los seres humanos acerca de sus valores fundamentales, actitudes y comportamiento entre las personas de diferentes organizaciones.
- **Psicología.-** Ayuda a buscar, medir, explicar y a veces cambiar el Comportamiento de los individuos.
- **Psicología Social.-** Esta ciencia se enfoca a la disciplina y la sociología con el fin de influenciar a personas con otras.

4.2.4.6. Componentes del comportamiento organizacional.

Para Stephen, Robbins. (2004) dice que El Comportamiento Organizacional está integrado por cuatro componentes básicos:

- **Influencias ambientales.-** Los participantes externos de la empresa y las fuerzas que crean presiones, exigencias y expectativas para las organizaciones son numerosos y cambian con más rapidez que nunca.
- **Procesos individuales.-** Las personas hacen suposiciones sobre los individuos con los que trabajan, supervisan, o pasan tiempo en actividades de recreación. El Comportamiento individual es la base para el desempeño de la organización, este es decisivo para una administración efectiva.

- **Procesos de grupos e interpersonales.-** Es la comprensión y dirección de grupos y procesos sociales, la mayor parte del tiempo se dedican interactuar con los demás, los integrantes de un equipo tienen que ser hábiles en la eliminación de barreras para alcanzar metas.
- **Procesos organizacionales.-** Comprensión y dirección de procesos y problemas organizativos. Todos los empleados deben entender con claridad sus tareas y el diseño de la organización.

Estos cuatro elementos dentro del Comportamiento Organizacional son muy importantes porque sirven para orientar al grupo humano hacia su satisfacción laboral.

4.2.4.7. Variables dependientes e independientes del comportamiento organizacional.

Las variables dependientes más conocidas son:

- **Productividad.-** Una empresa es productiva cuando alcanza sus metas y cuando se implica el interés por la eficiencia y eficacia. Es por eso que en la Empresa EPAM se debe conocer los factores que influyen en la eficacia y eficiencia de los individuos, de los grupos y de la organización total para garantizar la productividad total.

- **Ausentismo.-** Chiavenato, Idalberto. (2009) [Se refiere] “A Faltas o ausencias de los empleados al trabajo”; al mismo tiempo; es perjudicial para la empresa porque retrasa el trabajo y representa pérdidas sin embargo este ausentismo se debe por diferentes motivos tales como: enfermedad, baja motivación para trabajar, licencias, dificultades y problemas financieros, etc.
- **Rotación.-** La rotación se refiere a una serie de acciones que implica traslado, reubicación, destaque, debido a la necesidad organizacional.

Las variables independientes más conocidas son:

- **A nivel individual.-** Esta variable se direcciona hacia todos aquellos valores, actitudes, personalidades y habilidades que posee una persona y que influyen en su comportamiento dentro de la empresa.
- **A nivel grupal.-** Así mismo esta variable indica el comportamiento que posee cada integrante de un grupo, es decir, actuando por sí solo.

4.2.4.8 Característica biográfica del comportamiento individual.

- **Edad.-** Hoy en día se dice que las personas de mayor edad son menos productivas, pero también se dice que poseen experiencia difícilmente remplazados.

- **Género.-** En la actualidad entre el hombre y la mujer las diferencias son pocas en el desempeño laboral.
- **Estado civil.-** Se dice que el hombre casado es más responsable debido a que tiene una familia y necesitan velar por sus intereses y presenta pocas ausencias por conservar su empleo. También se dice que cuando se está pasando por un divorcio o un estado civil de viudez, puede afectar el rendimiento y la estabilidad.
- **Antigüedad.-** Esta característica se refiere al tiempo que un trabajador ha permanecido en un empleo determinado, además se da a entender la satisfacción que tiene por el trabajo.

4.2.4.9 Personalidad.

Es la forma en que una persona actúa con los demás. En otras palabras nos dice Chiavenato, Idalberto. (2009). “La personalidad es una tendencia que consiste en comportarse de determinada manera en diferentes situaciones”; por lo tanto, la personalidad se considera como mayor influencia en el Comportamiento Organizacional dentro de la empresa, porque este estudia las diferentes maneras de comportarse por lo que a lo largo de la vida va adaptando diferentes atributos en los cuales se verán reflejados en el ambiente laboral o social.

4.2.4.10 La satisfacción en el trabajo.

Nos indica Newstrom, John. (2007) Es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables que tiene el empleado hacia su actividad laboral. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia algo”; Entonces se puede considerar la satisfacción en el trabajo cuando se está directamente relacionado con el clima organizacional y aquellos que forman parte del entorno laboral tales como: compañeros, jefes y la misma empresa, dedicando tiempo y energía, por lo tanto, hace que haya un desempeño favorable para ambos tanto para el trabajador y la empresa, generando un agradable ambiente laboral.

Es decir, la satisfacción laboral podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser.

4.2.4.11 El compromiso con la organización.

“El compromiso con la organización, o lealtad del empleado, es la medida en la que el empleado se identifica con la organización y desea continuar participando activamente en ella”; Sherman,

Bohlander. (2005) en el caso de personas comprometida con la empresa ellos nunca faltan al trabajo, pues de tal manera se identifica con la empresa, metas, objetivos y las políticas y es por ello que su compromiso con la organización será brindar cooperación interpersonal, también se puede decir que el estado de ánimo en el trabajo influye sean estos positivos caso contrario significaría que no habría un buen servicio al cliente, aumento de creatividad y menor cooperación interpersonal, porque de un buen estado de ánimo, se podrá conservar el compromiso que tiene el trabajador hacia su empresa.

4.2.4.12 Toma de decisiones.

“La Toma de Decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” Chiavenato, Idalberto. (2009); La toma de decisiones hoy en día en las empresas es la base de aquello ya que deberán analizar varias situaciones en las que se presentan varias soluciones y así mismo velar por la que conviene, es por ello, que conlleva a una gran responsabilidad.

4.2.4.13 Proceso de la toma de decisiones.

Para Moreno, Marcos. (2001) Se refiere a el proceso de toma decisiones depende de las características individuales es decir

de quien toma las decisiones. A continuación se desarrolla en siete etapas:

- La percepción de la situación que implica un problema.
- Análisis y definición del problema.
- Definición de los objetivos.
- Búsqueda de opciones de solución o cursos de acción.
- Evaluación y comparación de esas opciones.
- Selección satisfactoria para alcanzar los objetivos.
- Implementación de la opción escogida.

4.2.4.14 Motivación.

Robbins, Stephen. (2009) Define “Motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo”; por lo tanto, para que una empresa tenga mejores rendimientos en el desempeño laboral de sus trabajadores, debe tener motivado al personal mediante beneficios e incentivos que satisfaga sus necesidades ya que es un recurso muy importante para la empresa, porque también da a conocer la importancia de su trabajo.

4.2.4.15 Características de las personas motivadas.

Maslow, Abraham. (2000) presenta una serie de características de las personas autorrealizadas, que obtuvo de sus estudios empíricos. Las cuales son:

- Orientado a una meta
- Comprometido
- Orientado al futuro
- Planificado
- Preferencia por actividades importantes
- Interesado en acabar sus tareas
- Buena voluntad para acabar sus actividades
- Deseo de control
- Comprometidos con ellos mismos
- Perder se siente como algo desagradable
- Con deseo de ganar.

4.2.4.16 Factores que afectan el clima organizacional.

Para que un administrador logre que su grupo trabaje con celo y entusiasmo es necesario que lo mantenga altamente motivado, algunas veces esto no es fácil, debido a que existen grupos heterogéneos con necesidades diferentes y muchas veces desconocidas por el director, hay diversos factores variables que afectan la motivación dentro de las organizaciones.

Las variables mencionadas anteriormente son:

- **Las características individuales.-** Son los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización, que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.
- **Las características del trabajo.-** Son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado, pueden o no satisfacer sus expectativas personales.
- **Las características de la situación de trabajo.-** Son los factores del ambiente laboral del individuo, que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.

El conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, es importante para orientar al grupo hacia su satisfacción laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal. Una de las variables que afectan a los empleados de esta empresa son las características del trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectado el desempeño de los mismos dentro de la institución.

4.2.4.17 Comportamiento grupal.

Mediante Robbins, Stephen. (1987) [Nos dice] “Un grupo se define con dos o más individuos que interactúan, que son interdependientes y se reúnen para lograr objetivos particulares”; Por consiguiente, el ser humano de manera constante, necesita de los demás, la necesidad de interaccionar. Es por esto que se conforman grupos dentro de la sociedad ya sea por diferentes ámbitos, generalmente los grupos poseen diferente individuos cada uno con diferentes ideas, gustos, proyectos etc. cuya finalidad es para alcanzar objetivos, metas.

4.2.4.18 Estrés en el trabajo.

En la actualidad se vive un constante cambio debido a la globalización, la competencia y los avances tecnológicos debido a esto las organizaciones han tomado medidas internas relacionadas en el incremento de las cargas de trabajo y responsabilidades asignadas a las personas es por ello que todos estos cambios han hecho del estrés un problema que ha incrementado en las empresas, es por esto que la empresa EPAM presenta altamente un porcentaje de estrés laboral afectando su comportamiento en el trabajo.

4.2.4.19 Concepto de estrés.

El estrés es una condición dinámica en la que un individuo se ve confrontando con una oportunidad, demanda o recurso relacionado con lo que el individuo desea y cuyo resultado se percibe como incierto e importante. Lazarus, Richard. (1986); Entonces, el estrés sin duda alguna es el más frecuente hoy en día, debido a los diversos cambios que presenta la organización ya sea por diferentes actividades, esfuerzo mental, el ritmo de trabajo, sin embargo, esto sucede por alcanzar mejores resultados organizacionales e individuales. Es bueno querer luchar por ser personas de éxito pero también hay que tomar en cuenta cuando se necesita tomar un descanso y cuando trabajar con muchas ganas para darnos cuenta y tener en claro que la salud es primordial.

4.2.5. Evaluación del desempeño laboral.

4.2.5.1 Definición de desempeño laboral.

Según Chiavenato, Idalberto. (2002), [define el desempeño], “Cómo 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. El desempeño define el rendimiento individual de cada empleado,

es decir, es la capacidad que posee cada persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando vinculado a la evaluación de desempeño la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Por lo tanto el desempeño de los empleados es de suma importancia para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los mismos, con la finalidad de incrementar el trabajo en equipo y crear una cultura de realización en donde todos los roles son complementarios.

4.2.5.2 Definición de la evaluación del desempeño.

Werther, William. (2000) define a la evaluación del desempeño como el “proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado”. La evaluación de desempeño es de gran importancia para el desarrollo de la empresa al conocer puntos débiles y fuertes del personal, la calidad de cada uno de los empleados, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones, establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño, permite

determinar y comunicar la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Asimismo, las evaluaciones a los empleados fomentan mejora de resultados, en este aspecto, se utiliza para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades o conocimientos.

4.2.5.3 Importancia de la evaluación de desempeño.

Permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

De tal manera que la evaluación de desempeño es de suma importancia considerarla en la empresa EPAM, porque ayudaría a caracterizar el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su

cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los trabajadores la forma en que se están desempeñando en su trabajo y en principio a elaborar planes de mejora.

4.2.5.4 Responsabilidad.

De acuerdo con la política de Talento Humano adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los trabajadores puede atribuirse al gerente, al mismo trabajador, jefe de área o departamento de Talento humano, o a una comisión de evaluación del desempeño laboral. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

4.2.5.5 El gerente.

Para Granell, Hugo. (1997) nos manifiesta que en la mayor parte de las organizaciones, el gerente es responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Así quien evalúa el desempeño del personal es el propio gerente o supervisor, que establece los medios y los criterios para tal evaluación. Dado que el gerente o directores departamentales, no tienen conocimiento

especializado para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación del desempeño personal, se recurre al órgano de recursos humanos, con función de staff para establecer, acompañar y controlar el sistema, en tanto que cada jefe mantiene su autoridad de línea evaluando el trabajo de los subordinados, mediante el esquema trazado por el sistema de trabajo proporciona mayor libertad y flexibilidad , con miras que cada gerente sea gestor de su personal.

4.2.5.6 El equipo de trabajo.

El equipo de trabajo del área administrativa también puede evaluar el desempeño de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorarlo cada vez más. En este caso, el equipo responde por la evaluación del desempeño de sus miembros y define sus objetivos y metas. En la empresa EPAM consta de 9 departamentos administrativos en las cuales consta por un director, de esta manera podría aportar el director para que haya un eficiente proceso de evaluación con los miembros de cada departamento.

4.2.5.7 Área de gestión personal.

Es una alternativa más corriente en la organización, más conservadoras. En este caso, el área de Talento Humano,

responde por la evaluación del desempeño de todos los miembros de la organización. Cada gerente proporciona la información del desempeño laboral de cada empleado, la cual se procesa e interpreta para enviar informes o programas de pasos coordinados por el órgano de gestión de Talento Humano. Como todo proceso centralista, exige normas y reglas burocráticas que coartan la libertad y la flexibilidad de las personas involucradas en el sistema.

4.2.5.8 Beneficios de la evaluación del desempeño laboral.

Chiavenato, Idalberto. (2000) Nos dice que cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En general los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad. Si en una empresa se establece un adecuado programa, los resultados se verán reflejados más adelante, permitiendo así contar con un buen clima organizacional.

4.2.5.8.1 Beneficios para el Individuo.

Los beneficios que tiene el individuo son:

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.

- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño, programas de entrenamiento, seminarios, etc., las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.
- Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.
- Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos, si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

4.2.5.8.2 Beneficios para el Jefe.

El jefe tiene la oportunidad de:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

4.2.5.8.3 Beneficios para la Empresa

Dentro de los beneficios que tiene para la empresa se encuentran los siguientes:

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad,

seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.

- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones, sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal), estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.
- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

El comportamiento organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. La expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, esto incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar

expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otras.

El éxito del comportamiento organizacional es clave en una empresa porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores, por ello las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos para su medición periódica. Una medición de este tipo comprende normalmente sólo una fase cuantitativa, pero eventualmente puede requerir de una etapa cualitativa para profundizar en los objetivos de la institución. Lo más recomendable es que ésta sea realizada por una entidad externa a la empresa con el fin de evitar posibles presiones o filtraciones de información.

4.2.5.9 Tipos de evaluación de desempeño.

La evaluación del Desempeño 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. 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. Según James Stoner, 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” Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

- **Evaluación de 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.
- **Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.-** Se combinan la medición 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.
- **Evaluación de 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, 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.
- **Evaluación de 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.

4.2.5.10 Métodos basados en el desempeño a futuro.

Rodríguez, Liquidano. (2006) [Manifiesta que], se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño. Estos métodos son:

- **Autoevaluaciones.-** El aspecto más importante de las autoevaluaciones radica en la participación del empleado y su dedicación al proceso de mejoramiento.
- **Administración por objetivos.-** Consiste en que tanto el supervisor como el empleado establecen conjuntamente los objetivos de desempeño deseables.
- **Evaluaciones psicológicas.-** Cuando se emplean psicólogos para las evaluaciones, su función esencial es la

evaluación del potencial del individuo y no su desempeño anterior.

- **Métodos de los centros de evaluación.-** Son una forma estandarizada para la evaluación de los empleados que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores

4.2.5.11 Conflictos en la evaluación del desempeño.

Dessler, Gary. (2001) menciona que “La evaluación de desempeño falla por razones comparables con estos tres pasos: definir el trabajo, evaluar el desempeño y presentar la información al empleado”; Algunas fallan porque no se informa a los subordinados, por adelantado, exactamente qué se espera de ellos, en función de un buen desempeño. Otras fallan debido a problemas con las formas o los métodos que se usan para evaluar y otro de los problemas es a la sesión de entrevista para proporcionar retroalimentación al empleado; estos incluirán las discusiones y la mala comunicación.

4.2.5.12 Factores que inciden en el rendimiento.

Las Empresa Pública Aguas de Manta podrían considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados en los cuales inciden de manera directa en el rendimiento de los

trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación los siguientes factores:

- **Fluidez conductual.-** La fluidez conductual es una medida de desempeño que combina la velocidad con la precisión. La fluidez conductual hará más probable que el personal muestre su competencia a pesar de las distracciones; ayudará a su retención por períodos más largos y aplicará lo aprendido en la adquisición de nuevas competencias. El fortalecimiento de repertorios fluidos es una estrategia de entrenamiento que mejora el rendimiento laboral.
- **Satisfacción del Trabajador.-** La satisfacción laboral de los trabajadores, puede considerarse como un fin en sí misma, que compete tanto al trabajador como a la empresa; que además de producir beneficios a los empleados al ayudarles a mantener una buena salud mental, puede contribuir a mejorar la productividad de una empresa y con ello su rentabilidad; ya que un trabajador motivado y satisfecho está en mejores condiciones de desempeñar un trabajo adecuado, que otro que no lo esté.
- **Autoestima.-** La autoestima es un conjunto de percepciones, pensamientos, evaluaciones, sentimientos y tendencias de comportamiento dirigidas hacia nosotros mismos, hacia nuestra manera de ser y de comportarnos, y hacia los rasgos de nuestro cuerpo y nuestro carácter.

En resumen, es la percepción evaluativa de uno mismo. La importancia de la autoestima estriba en que concierne a nuestro ser, a nuestra manera de ser y al sentido de nuestra valía personal.

4.2.5.13 Componentes de la evaluación al desempeño del recurso humano.

Para Sherman, Arthur. (1998) La evaluación del Desempeño consta de cuatro componentes tales como:

- **Productividad.-** Se refiere a la generación del trabajo: la producción por cada colaborador, la producción por cada hora trabajada, o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo. Es preciso posibilitar que las personas aumenten su productividad y participen plenamente en el proceso de generación de ingresos y en el empleo remunerado. Por consiguiente, el crecimiento económico es uno entre varios modelos de desarrollo humano, o un subconjunto de ellos.
- **Equidad.-** Es necesario que las personas tengan acceso a la igualdad de oportunidades. Es preciso eliminar todas las barreras que obstaculizan las oportunidades económicas y políticas, de modo que las personas puedan disfrutar de dichas oportunidades y beneficiarse con ellas.

- **Sostenibilidad.-** Es menester asegurar el acceso a las oportunidades no sólo para las generaciones actuales, sino también para las futuras. Deben reponerse todas las formas de capital: físico, humano, medioambiental.
- **Potenciación.-** El desarrollo debe ser efectuado por las personas y no sólo para ellas. Es preciso que las personas participen plenamente en las decisiones y los procesos que conforman sus vidas.

4.2.5.14 Ventajas de la evaluación del rendimiento.

El uso de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa, ordenada y justa, permitirá a quienes se encuentran en la Alta gerencia de la Empresa EPAM, porque beneficiaría al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo, proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos. Realizar las promociones y/o ascensos Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc. Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades. Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.

4.3 Preguntas de investigación

¿Cómo se entiende el término del Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño?

¿Cómo se puede identificar los componentes del Comportamiento Organizacional y la Evaluación del desempeño?

¿Cuáles son los factores que inciden en el rendimiento laboral en las organizaciones?

¿Qué factores afectan el Clima Organizacional en una organización?

¿Cuántos tipos de evaluación de desempeño existen?

4.4 Justificación

Con la presente investigación se pretende conocer El Comportamiento Organizacional y la Evaluación del Desempeño como términos que impactan significativamente en el rendimiento dentro de la empresa ya antes mencionada. El Comportamiento Organizacional se basa en el estudio de las personas, los grupos y las estructuras dentro de la empresa, y como estos afectan al desempeño de la misma. La Evaluación del Desempeño fomenta mejora de resultados, en este aspecto, se utiliza para comunicar a los trabajadores como se están desempeñando en sus puestos.

Mediante un Modelo de Comportamiento Organizacional se sugiere diseñar el Modelo de Apoyo cuyo fin permitirá desarrollar un buen clima y desempeño

laboral en la Empresa EPAM, permitiendo que el factor humano perciba un buen ambiente laboral en donde el trabajador se sienta satisfecho y a la vez sea productivo, y por ende su manejo será la clave para el éxito de la productividad de la empresa

Es por ello, que toma importancia el presente estudio, porque permitirá despertar la reflexión de la alta gerencia de la organización; acerca de las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, considerando que el Comportamiento y el desempeño laboral son factores determinantes en la eficiencia, eficacia administrativa dentro de la empresa.

La relevancia de este trabajo radica en el estudio de sus dos variables, así mismo es primordial destacar el impacto que tendrá este trabajo en el ámbito empresarial, por lo que ayudará a tener información clara, para futuros investigadores con la finalidad de tener una visión prospectiva de una determinada organización hacia la mejora continua mediante las variables mencionadas.

4.5. Metodología

4.5.1. Diseño del estudio

La modalidad de investigación será de tipo bibliográfica, porque se va a buscar información; con la finalidad de comparar, conocer,

ampliar y profundizar las variables de acuerdo a las diferentes teorías tomadas de los autores, encontradas en libros, blog, folletos, artículos científicos, ensayos, y archivos PDF, todo lo que permita sustentar científicamente este proyecto de investigación. Por consiguiente, la investigación que se utilizará será de tipo descriptivo; puesto que, se detallará las diferentes características de cada una de las variables, con el fin de plantear una propuesta.

Los métodos que se utilizarán durante el proceso de la investigación serán de tipo analítico, porque se procederá a revisar de una manera ordenada cada teoría correspondiente a las variables en estudio; y, cualitativos; esto debido a que, la población a investigar será minoritaria. Se aplicará la técnica de observación, para conocer más de cerca el lugar de los hechos; y además recoger información sobre el objeto que se toma en consideración, luego sintetizarlo para desarrollar la investigación.

4.5.2. Sujetos y tamaño de la muestra

Para el desarrollo de esta investigación se considera como universo a la Empresa EPAM y para determinar la población y muestra es la Dirección Administrativa que la componen 9 departamentos con un total de 60 funcionarios de los que se desprenden la : Dirección Administrativa de Recursos Humanos

con un personal de 6 funcionarios , Dirección Financiera con un personal de 10 funcionarios, Dirección de Asesoría Jurídica con un personal de 4 funcionarios, Dirección de Auditoría Interna con un personal de 5 funcionarios, Dirección de Planificación con un personal de 4 funcionarios, Dirección de la Relaciones Publicas con un personal de 5 funcionarios, Dirección de Comercialización con un personal de 12 funcionarios, Gestión Informática con un personal de 5 funcionarios y Dirección Técnica con un personal de 9 funcionarios.

4.5.3. Definición de variables (variable independiente y variable dependiente)

Como variable independiente detallamos el comportamiento organizacional como un estudio del comportamiento en las organizaciones, analizando como las características de los trabajadores, tanto a nivel individual, como de grupo, afectan a los niveles de satisfacción y productividad, para luego aprovechar ese conocimiento en la mejora de la organización tanto a nivel económico como humano.

Así mismo tenemos la variable dependiente la Evaluación del desempeño como un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados, la forma en que están desempeñando su trabajo

y a elaborar planes de mejora, cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los empleados cual es el nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

4.6 Resultados esperados

Cuyo objetivo esperado de esta presente investigación, es ofrecer una información clara para futuras investigaciones acerca de las variables ya antes mencionadas, con la finalidad de que haya un afán por la mejora continua de una organización, mediante la implantación de modelos de comportamiento organizacional que tienen como principal función el cubrir las necesidades que demandan los empleados y así mismo propiciar un buen ambiente laboral dentro de la entidad.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Briceño, Williams (2015). Las Organizaciones y el nuevo enfoque de la Gestión de Recursos Humanos. 3ª Ed. ECOE Ediciones. Bogotá
- Brunet, Luc. (2002) "El clima de trabajo en las organizaciones". México. Trillas
- Chiavenato Idalberto (2000) Administración de recursos humanos. México: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

- Chiavenato Idalberto (2002). Gestión del talento humano. México. Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2003) Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Bogotá, Editorial Mac Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2009) Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones (2a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2009). Decreto Legislativo, Registro Oficial 449 de 20 de octubre del 2008. Corporación de Estudios y Publicaciones. Quito-Ecuador.
- Dessler, Gary. 2001 “Administración de personal” 8ª Ed. Pearson Educación. México
- Fuchs, Christopher A. (1997). Sistema de evaluación y mejoramiento de desempeño. El Diario, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez
- Granell, Hugo (1997); “Éxito Gerencial y Cultura”. Editorial IESA. Caracas.
- Lazarus, Richard. “Estrés y procesos cognitivos”. Editorial Martínez Roca. Barcelona: 1986.
- López Aguirre Mariuxi. (2009) Asignatura Comportamiento Organizacional. (Recopilación de apuntes). Campeche, México: Instituto Tecnológico Superior de Calkiní en el Estado de Campeche.
- Maslow, Abraham. (2000) Motivación y Personalidad. Segunda Edición. Editorial: Addison-Wesley.

- Moreno, Marcos Joseph. (2001). Recursos humanos: La motivación y su influencia en el ámbito Laboral. Motivación Laboral. . Retrieved February 3, 2009.
- Newstrom, Davis J. 2002. Comportamiento humano en el trabajo. Décima Primera Edición. p-11. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A. Méjico.
- Newstrom, John. (2007).Comportamiento Humano en el Trabajo, 12a. ed., México: Mc Graw Hill
- Robbins, Stephen. (1987) Comportamiento Organizacional (3a. ed.). México: Pearson-Prentice Hall.
- Robbins, Stephen. (2009)El significado de la Motivación en la gestión de Recursos Humanos, décima tercera edición, 2009.España: Pearson Education.
- Rodríguez, Liquidano. El administrador de recursos humanos como gestor de talento humano. Sus competencias y la relación de las prácticas de administración de recursos humanos. Contaduría y Administración, (220), 2006
- Sherman, Arthur Juan. “Desempeño Laboral _ Administración de recursos humanos”. 11ª Ed. Thomson. México, 1998
- Sherman, Bohlander Shell. “Administración del Recurso Humano”. México: 2005. Novena edición.

- Stephen, Robbins, “Comportamiento Organizacional”. México: 2004. Editorial Litografía Ingramex.
- Werther, William “Administración de personal y recursos humanos”. 5ª Ed. McGraw-Hill Interamericana Editores. México D.F, 2000

5.1. WEBGRAFÍA

- Sánchez Moreno Yuli. La Evaluación del Desempeño Laboral y su importancia.<http://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>. Revisado el 23 de agosto de 2016.
- WorkMeter. Mejorando el Desempeño Laboral de los trabajadores. <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>. Revisado el 24 de agosto de 2016.

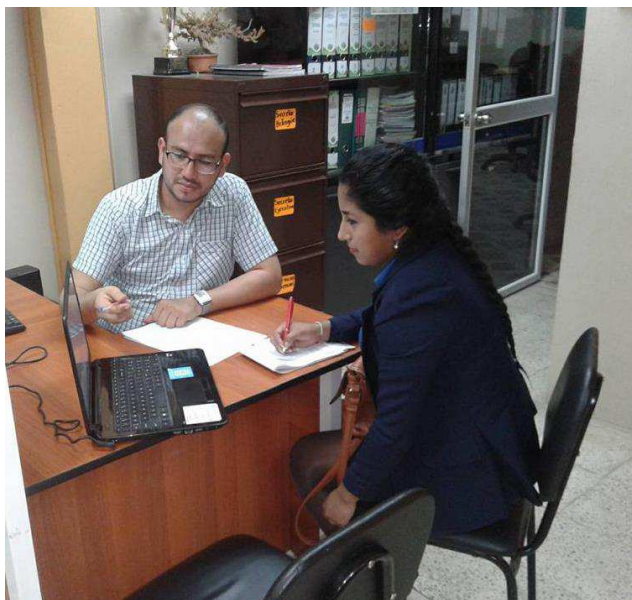
6. ENUNCIACION DE LA PROPUESTA

Implementación de un Modelo de Comportamiento Organizacional basado en el Modelo de Apoyo que favorezca el desempeño laboral en el Empresa EPAM de la ciudad de Manta.

En la presente investigación se propone un Modelo de Comportamiento Organizacional, en el cual estará enfocado en El Modelo de Apoyo, este modelo

se basa principalmente en el Liderazgo y en las relaciones de apoyo entre la dirección y los trabajadores , es decir la orientación de los administradores es de apoyo al rendimiento del empleado en el trabajo, así mismo, este modelo generará numerosos beneficios tales como: Buen ambiente, los empleados aumentarán sus disciplinas, responsabilidad, autorrealización y motivación, además de que se satisfacen sus necesidades de estatus y reconocimiento. Por lo tanto este tipo de modelo permitirá evaluar el desempeño laboral de cada individuo de la Dirección Administrativa de la Empresa EPAM, con la finalidad de que el personal se sienta más satisfecho y a la vez más productivo para la ejecución de las actividades diarias en el estudio de campo.

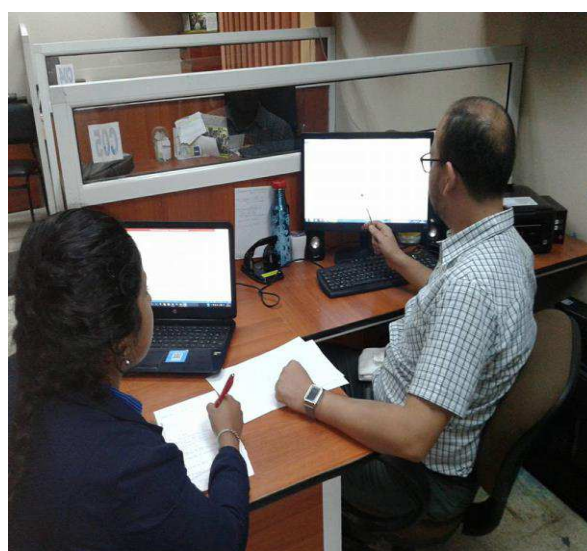
7. ANEXOS



En tutorías



Explicación de la estructura del
proyecto de investigación



Corrección del proyecto