



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TEMA:

**Gestión en talento humano y su incidencia en el desempeño laboral una compañía
ubicada en la ciudad de Guayaquil**

AUTORAS:

Escobar Peñafiel Virginia Lucia

Espinoza Maridueña Pamela Elizabeth

**Previo a la obtención del grado Académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Ing. Mayra Vega Chica Ph.D.

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. Virginia Lucia Escobar Peñafiel**, y por la **Econ. Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Mayra Vega Ph.D.

REVISOR

Ing. Freddy Camacho Villagomez, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los treinta días del mes de abril del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Virginia Escobar y Pamela Espinoza**

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación Gestión en Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos) del contenido, veracidad y alcance científico del artículo profesional de alto nivel del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los trece días del mes de mayo del año 2024

AUTORAS

Virginia Lucia Escobar Peñafiel

Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, Virginia Escobar y Pamela Espinoza

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación a MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO** titulado: **Gestión en Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los trece días del mes de mayo del año 2024

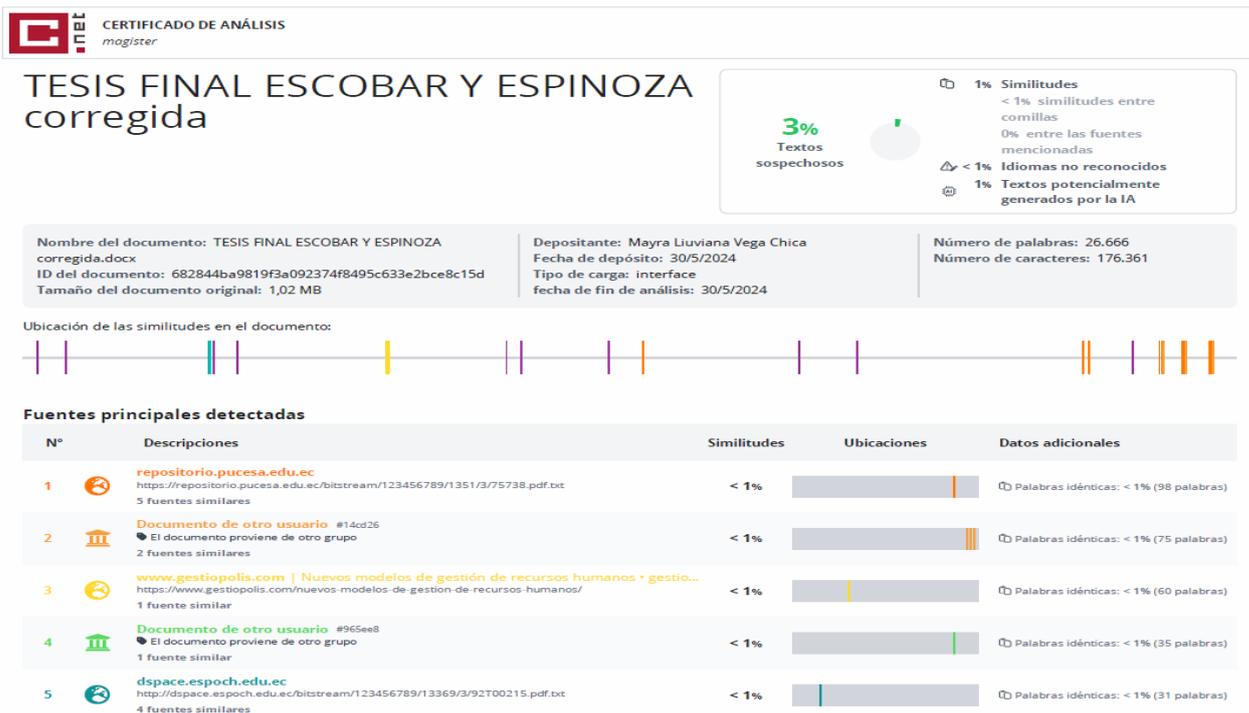
AUTORES

Virginia Lucia Escobar Peñafield

Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
INFORME DE COMPILATIO MAGISTER



TEMA: Gestión en Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral una
Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil

MAESTRANTE/S: Virginia Lucia Escobar Peñafiel y Pamela Elizabeth Espinoza
Maridueña

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, IV COHORTE

ELABORADO POR:

Dra. Mayra Vega Chica

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios, Por darme la oportunidad de concluir con la meta de culminar mis estudios para obtener el título de Magister en talento humano, a mis padres y abuelitos quienes me dan todo su apoyo incondicional, a la Universidad y catedráticos que compartieron sus conocimientos, a mi compañera de tesis con quien recorrimos este camino de aprendizaje y a cada una de las personas que formaron parte para alcanzar este logro.

Virginia Lucia Escobar Peñafiel

A la compañía CODEMET S.A. Quiero expresar mi más sincero agradecimiento por el apoyo que me han brindado para la realización de esta maestría, a mi familia por su motivación, a la Universidad y maestros por su guía y orientación, a mi compañera de tesis por haber trabajado conmigo en este proceso.

Gracias por todo su apoyo ha sido invaluable para mí y me ha ayudado alcanzar esta meta.

Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios en primer lugar que siempre me guía y da fortaleza para cumplir con cada una de mis metas, a los pilares fundamentales en mi vida quien me impulsan a seguir adelante y quienes me brindan todo su amor y son mis padres Escobar Plúas Aquiles, Peñafiel Villota Carmen, y mi hermano Escobar Peñafiel Darío.

Virginia Lucia Escobar Peñafiel

A Dios por haberme dado la vida, la salud y oportunidad de alcanzar este logro, A mis hijos Sheyla y Alejandro por ser mi inspiración durante este proceso, A mis padres por su amor, apoyo y comprensión, A mi esposo por su paciencia y motivación. Y a todos los que han contribuido a mi formación profesional. Espero que esta tesis sea un orgullo para ustedes.

Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña

Índice general

PORTADA.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	III
AUTORIZACIÓN	IV
AGRADECIMIENTO.....	VI
DEDICATORIA	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE FIGURAS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT.....	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES.....	3
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
CAMPO DE ACCIÓN.	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
JUSTIFICACIÓN.....	8
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	10
HIPÓTESIS.....	11
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	12
Objetivo general.....	12
Objetivos específicos	12
CAPÍTULO 1	14

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	14
1.1 Desempeño laboral	14
1.2 Métodos de evaluación del desempeño	15
1.3 Satisfacción laboral	17
1.4 Talento Humano	17
1.5 Gestión del talento humano	18
1.6 Objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos	19
1.7. Funciones del Departamento de Recursos Humanos	19
1.7.1 Reclutamiento.....	19
1.7.2 Selección de Personal	20
1.7.3 Evaluación del Desempeño	21
1.8 Modelos de gestión de talento humano	21
1.8.1 Modelo Harper y Lynch	22
1.8.2 Modelo de Werther y Davis	22
1.8.3 Modelo de Zayas (1996)	23
1.8.6 Modelo de Idalberto Chiavenato	25
CAPÍTULO 2	28
MARCO REFERENCIAL	28
2.1 Referente teórico	28
2.1.1 Teoría General de los Sistemas	28
Principios y procesos funcionales	29
2.1.2 Teoría General de la Administración. Enfoque Sistémico	30
2.2. Referente investigativo	32
CAPITULO 3	36
MARCO METODOLÓGICO	36

3.1. Enfoque de la investigación.....	36
3.2. Tipo y Nivel de Investigación	36
3.3 Método de investigación	37
3.4. Universo, Muestra y Muestreo	38
3.5 Categorías y Subcategorías de Estudio	39
3.6. Formas de Recolección de la Información.....	39
3.7. Formas de Análisis de la Información	40
CAPÍTULO 4	53
PROPUESTA	53
4.1 Justificación	53
4.2 Objetivos de la propuesta.....	54
4.3 Instrucciones para la utilización del Modelo de Gestión del Talento Humano	55
4.5 Análisis FODA	55
4.6 Ejecución de la propuesta	56
4.6.1 Estrategias de capacitación del personal y directivos	56
4.6.2 Modelo de Evaluación de desempeño	61
4.6.3 Políticas y procedimientos para mejorar el desempeño laboral	65
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	77

Índice de tablas

Tabla 1 Operalización de variables	40
Tabla 2 Profesionales de diferentes organizaciones en la ciudad de Guayaquil	42
Tabla 3 FODA	56
Tabla 4 Programa de capacitación	58
Tabla 5 Recursos para la capacitación	59
Tabla 6 Recursos financieros	59
Tabla 7 Desembolsos externos para ejecución del plan	60
Tabla 8 Costos totales del proyecto	60
Tabla 9 Cronograma de ejecución	60
Tabla 10 Modelo de evaluación 360 CODEMET S.A	63
Tabla 11 Fases de ingreso	66
Tabla 12 Pasos para la selección del personal	69
Tabla 13 Sistema de evaluación de las capacitaciones	72

Índice de figuras

Figura 1 MODELO DE ZAYAS	23
Figura 2 Modelo de Beer y colaboradores.....	24
Figura 3 Organigrama circular	71

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la incidencia de la gestión en Talento Humano y el desempeño laboral de una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil. Dentro de los principales problemas que se presentan en la organización está que no cuenta con departamento de Talento Humano, lo cual ha traído consigo varios inconvenientes como son; un ambiente laboral inestable, baja productividad, falta de motivación, falta de capacitación y procesos de evaluación del desempeño, desconocimiento de las funciones que se deben realizar, falta de comunicación, falta de un manual de procedimientos e inestabilidades políticas dentro de la empresa, para este estudio se aplicó una metodología con un enfoque mixto tanto cualitativa como cuantitativa con un nivel de investigación transversal de tipo descriptivo y exploratorio, las técnicas aplicadas fueron las entrevista dentro de los resultados más relevantes de esta investigación se encuentra la necesidad de emplear un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar los procesos actuales en la organización con esto se justifica la importancia de este estudio que es ayudar a maximizar la eficiencia de cada uno de sus empleados para lograr su crecimiento. La empresa debe considerar estos factores para mejorar el ambiente de trabajo; alentar a los empleados con la esperanza de que serán recompensados por los éxitos que logren a través del trabajo duro, poner en práctica sus habilidades de liderazgo, y utilizar mejores técnicas de comunicación, lo que se traducirá en una notable disminución de esta problemática.

Palabras Claves: Gestión de talento humano, desempeño laboral, modelos estratégicos, gestión administrativa, comunicación.

Abstract

The main objective of this research is to analyze the incidence of Human Talent management and the work performance of a Company located in the City of Guayaquil. One of the main problems that arise in the organization is that it does not have a Talent department. Human, which has brought with it several inconveniences such as; among them an unstable work environment, low productivity, lack of motivation, lack of training and performance evaluation processes, lack of knowledge of the functions that must be performed, lack of communication, lack of a procedures manual and political instabilities within the company For this study, a methodology was applied with a mixed approach, both qualitative and quantitative, with a transversal level of descriptive and exploratory research. The techniques applied were interviews. Among the most relevant results of this research is the need to use a Human Talent management model to improve current processes in the organization, this justifies the importance of this study, which is to help maximize the efficiency of each of its employees to achieve their growth. The company must consider these factors to improve the work environment; Encourage employees with the hope that they will be rewarded for the successes they achieve through hard work, put their leadership skills into practice, and use better communication techniques, which will result in a notable decrease in this problem.

Keywords: Human talent management, job performance, strategic models, administrative management, communication

Introducción

Como todos los seres vivos, las organizaciones tienen un periodo de tiempo y conforme este se va expandiendo, requieren más recursos como dinero, herramientas, infraestructura, personas y tecnología. Los colaboradores desempeñan un papel crucial en una organización y cooperan con ella; por esta razón, la administración o gestión del talento humano se compone de procedimientos encaminados a potenciar las capacidades de los empleados para el logro exitoso de las metas organizacionales utilizando adecuadamente los recursos ya disponibles (Castro & Delgado, 2020).

Sin embargo, la empresa debe contar con un ambiente de trabajo agradable ya que esto influye mucho en la conducta y dedicación de cada miembro de la organización. Sólo así el desempeño de estos empleados podrá verse reflejado en cada una de las funciones que desempeñan. Esto determina si los empleados están satisfechos con su trabajo y, en consecuencia, si cumplen con los objetivos correspondientes.

Por esto es imprescindible formar educativamente a toda la sociedad en esta dirección orientada a la competitividad. Una nación que garantice que sus ciudadanos reciban una educación centrada en la productividad buscará emplear una fuerza laboral eficaz y bien preparada; En el corto, mediano y largo plazo, esto resultará en organizaciones competitivas y productivas en todas las esferas de la economía y las estructuras sociales (Gaspar, 2021).

El presente trabajo investigativo consta de cinco capítulos, presentados a continuación:

En el Capítulo I, en este capítulo se exponen los antecedentes donde se presenta información del tema de estudio desde lo general a lo particular, se hace el planteamiento de la problemática donde se establecen las causas, consecuencias y el aporte del estudio, formulación del problema donde se elabora una pregunta basada en resolver la problemática, justificación, preguntas de investigación basada en los objetivos, hipótesis y finalmente los objetivos general y específico sobre el tema.

En el Capítulo II, Aquí se presenta el marco conceptual, referencial y legal, donde se exponen los parámetros claves en los cuales se sustenta el estudio. al mismo tiempo es posible establecer conceptos y teorías que aportan significativamente al estudio a nivel mundial relacionados a la Gestión del Talento Humano.

En el Capítulo III, en este capítulo consta la metodología empleada, que sirve de camino o vía para conocer los tipos de investigación, métodos, tipos, población y muestra de estudio, todos estos datos permiten obtener información sobre el problema de estudio, que con los resultados que se obtienen es posible determina una propuesta enfocada en los requerimientos actuales de la organización

En el Capítulo IV, En este apartado se plantea el análisis e interpretación de los resultados obtenidos después de las técnicas dentro de la organización, que permitieron identificar las falencias para establecer posibles soluciones frente a la problemática establecida.

En el Capítulo V, en este capítulo se presenta la propuesta del Modelo de Gestión de Talento Humano que será aplicable en la empresa CODEMET S.A, con lo cual se puntualizan las estrategias y programas necesarios para mejorar la estructura interna de la organización. Y finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Antecedentes

La necesidad de maximizar la eficiencia y eficacia en la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva mundial donde la competitividad de las organizaciones crece como resultado del progreso tecnológico. Debido a la paulatina variedad de la fuerza laboral y la globalización de la economía, los departamentos de administración de recursos humanos en el ámbito internacional enfrentan nuevos obstáculos, entre ellos la dificultad de cambiar los contextos regulatorios que se manejan dentro de las organizaciones.

Los efectos de los acuerdos internacionales que muchos países han suscrito durante los últimos diez años, como el tratado de libre comercio entre Canadá, Estados Unidos y México, que conforma la economía de los tres países, obligan tanto a las corporaciones como a los recursos humanos a administrador y revisar casi todas sus prácticas actuales, para que sirven como ejemplo de los nuevos desafíos mundiales que enfrenta la economía en general y la administración de recursos humanos en particular (Andreas et al., 2020).

La dinámica de la economía mundial tiene un impacto en todos los aspectos de la gestión de recursos humanos. Los mismos que han producido cambios significativos en el costo y la disponibilidad de mano de obra, la estructura salarial en la región, el enorme trabajo de educar a diversas poblaciones, la administración de beneficios, etc. Muchas naciones latinoamericanas por lo que se contratan a personal extranjeros de muchas especialidades. Los latinoamericanos optan por vivir y trabajar en Europa, Estados Unidos y Canadá sin que se pierda conexión y relaciones con los países de donde provienen.

Dentro del entorno de América Latina los países están manejando alianzas procedimentales con la finalidad de alcanzar un desarrollo sostenible de sus territorios; desde el ámbito humano este maneja un estado relevante en el grado de productividad de los países el mismo que provoca tomar decisiones, las cuales deben estar vinculadas con el desempeño individual y grupal de aquellas autoridades que deciden la economía de la localidad, este recurso o factor humano es relevante para el crecimiento de la productividad, es indispensable que los individuos trabajen de forma administrativa, puesto que en el área de recursos humanos se deben realizar procesos analíticos, con los que es posible analizar las necesidades del personal de todos los departamentos relacionados con la organización (Ovalles et al., 2018).

Para mantenerse al día con las reglas y regulaciones que cambian frecuentemente en el Ecuador y en todo el mundo debido a la globalización, las tecnologías de la comunicación y la comercialización mundial, los recursos humanos de todas las empresas e instituciones deben ser monitoreados continuamente por su gerencia. Si se quiere que las empresas sigan siendo competitivas, es necesario asignar a los recursos humanos competencias acordes con estos cambios.

Las empresas productivas del Ecuador se han visto afectadas por los avances tecnológicos y las expectativas competitivas de procedimientos operativos que se apegan a estándares definidos (ISO), (OHSAS), etc. Con el fin de alcanzar un nivel de certificación de calidad que permita a la empresa ser competitiva, es fundamental que el papel del departamento de Recursos Humanos cumpla la función de clasificar y seleccionar al personal, así como en el análisis del modelo de gestión en cada puesto de trabajo.

Hay muchas empresas que compiten en la misma industria o campo de actividad en las ciudades más importantes del Ecuador, principalmente en Quito, Guayaquil y Cuenca. Una de las formas en que estas empresas destacan entre sí es diferenciándose de la competencia, es mantener un departamento de recursos humanos, puesto que es crucial examinar los modelos de gestión para determinar una estructura, nivel de capacitación, deficiencias, fortalezas y otra información relevante, con lo cual los directivos resolverán los problemas adecuadamente y puedan competir por el liderazgo y alcanzar sus objetivos propuestos (Silva, 2020).

Con el objetivo de elevar el nivel de desempeño laboral de la Empresa a lo largo de esta investigación se implementará el Modelo de Gestión del Talento Humano. Con una oficina y 3 empleados, inició sus servicios a la industria acuícola en agosto de 1984, 38 años después, CODEMET S.A. sigue en funcionamiento, en la actualidad tiene 14 oficinas, 2 unidades de fabricación de carbonato de calcio, 3 divisiones con 8 empresas cada una, varios países operativos y más de 320 empleados directos. También tiene sucursales en las provincias de El Oro, Guayas, Manabí y Pichincha, está ubicada en las ciudades de Guayaquil, Nuevo Guayaquil, Puerto Santa Ana y Edificio Sotavento. Actualmente trabaja con los sectores industrial, ambiental y acuícola. Cada empresa mantiene independencia operativa y financiera mientras utiliza una economía de escala para compartir recursos administrativos. Cada gerente está a cargo de su operación específica, que se administra por separado de los demás negocios (Codemet, 2018).

Este estudio será aplicado en el área de acuicultura y el medio ambiental, las cuales cumplen funciones como:

La división de acuicultura se dedica a servir a todos sus clientes produciendo y vendiendo los mejores productos al mayor costo y buscando activamente nuevas tecnologías que puedan usarse en este sector. El negocio de acuicultura se encarga de todos los requisitos de laboratorios, granjas y plantas de alimento balanceado para camarones y peces, ofreciendo a los clientes una variedad de productos que incluyen suplementos dietéticos, sistemas de aireación, dietas especiales, equipos de control de producción y más, todo respaldado por una constante asistencia técnica.

El diseño e instalación de sistemas de tratamiento de aguas residuales industriales y domésticas son responsabilidad del medio ambiente. Las malas condiciones del alcantarillado y la ausencia del mismo en algunos países han llevado a un aumento en la demanda de sistemas de tratamiento de aguas residuales que erradiquen los inconvenientes que se presentan en las fosas sépticas, las contaminaciones en ríos, lagos y esteros, de igual manera se encarga de eliminar los malos olores que estas desencadenan, donde se manejan procedimientos destacados desde hace muchos años atrás. No obstante, se han presentado diversos inconvenientes internos esto es debido que en la actualidad no existe un departamento de recursos humanos en estas regiones, no existe un manual o guía de procedimientos administrativos, lo que dificulta que la empresa alcance sus objetivos (Codemet, 2018).

Planteamiento de la investigación

Existe el requerimiento de potenciar los procesos de trabajo de cada una de las actividades relacionadas en la unidad de gestión de Talento Humano, con la expectativa de que esto potencie los procesos que actualmente se llevan a cabo, dada la exigencia de que los empleados desempeñen sus funciones de la mejor manera.

Las instituciones ahora ven la gestión del talento humano como un componente estratégico crítico. Debido a que todos los involucrados en el proceso participan activamente, la organización tiene una ventaja competitiva cuando se trata de los problemas emergentes de la gestión del talento humano. En este sentido, las organizaciones funcionan gracias a los individuos que las componen, quienes toman decisiones y actúan en su nombre. Es por eso que desarrollar un manual de gestión del talento humano es crucial para elevar los niveles de desempeño de los empleados.
CODEMET S.A.

La ineficaz y mala gestión de los recursos contractuales es una de las razones por las que, cuando en una organización ocurren problemas que impactan su desempeño, además se deben identificar las causas que conducen a la alta rotación de personal. Estos problemas son visibles en las empresas ecuatorianas porque generan gastos por prácticas inadecuadas de contratación y falta de un sistema de gestión de recursos humanos. (Carvache, 2022).

La trascendencia de esta investigación sobre el impacto de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral de CODEMET S.A. cobra suma relevancia al intentar incrementar el rendimiento y la eficiencia de los funcionarios a través de un manual que fomente su crecimiento, involucramiento y dedicación. Al garantizar una gestión estratégica de los recursos humanos, esto no sólo aumentará la ventaja competitiva y la cultura organizacional de la empresa, sino que también reducirá la rotación de empleados y promoverá la sostenibilidad a largo plazo.

Esta investigación consta de la variable independiente y dependiente la misma que serán mencionadas a continuación:

Variable independiente: Gestión de Talento Humano

Variable dependiente: desempeño laboral

Campo de acción.

Campo cognitivo: Administración

Área: Gestión de Talento Humano

Aspecto: Desempeño laboral

Límite de contenido: Empresa CODEMET S.A. Guayaquil- Ecuador

Límite temporal: 2023-2024

Planteamiento del Problema

La administración del capital humano se enfoca en una dinámica que no se especializa en las estructuras escalonadas, órdenes y dirigencias, destacando la relevancia de la integración activa de todos los colaboradores de la organización. Su propósito radica en fomentar una colaboración estrecha entre los líderes y los empleados, evitando los conflictos habituales asociados a las relaciones jerárquicas convencionales. Cuando esta gestión de los recursos humanos se ejecuta de manera efectiva, los trabajadores se alinean a las metas a largo plazo dentro de las empresas, facilitando así su capacidad para ajustarse a las transformaciones en los mercados (Palma, 2018).

En esta era contemporánea, la perspectiva sobre la administración del talento humano ha experimentado modificaciones significativas. Antiguamente, se concebía como un gasto necesario para las empresas u organizaciones; sin embargo, los gestores exitosos en la actualidad han captado la considerable importancia y las ventajas asociados con contar con un personal bien capacitado, esto se traduce en ventajas monetarias sociales e incentivos que impactan positivamente en la entidad.

En el ámbito laboral, la eficiencia se erige como el componente fundamental que la organización busca satisfacer para atender sus diversas necesidades. Estas incluyen la obtención de las metas organizacionales, la competitividad basada en habilidades y capacidades laborales, un equipo motivado y bien entrenado, calidad de vida, y la observancia de políticas, éticas y comportamientos. En relación con la relevancia del manejo de las habilidades humanas, Núñez y Brochero (2019) indican que esta perspectiva orientada hacia el futuro aborda la habilidad de las personas, destacando la sostenibilidad evidente en el crecimiento humano a través de sus superficies espirituales, motivacionales, mentales y fisiológicas. Estas dimensiones se entrelazan en el progreso de las organizaciones.

El presente proyecto de investigación se enfoca en la insatisfacción por parte del personal de la empresa CODEMET S.A, esta es una empresa familiar constituida hace más de 40 años, específicamente en el área de acuicultura y medio ambiente, donde se pudo identificar que no cuenta con departamento de Talento Humano, y ha traído consigo varios inconvenientes como son; carencia de habilidades, retrasos y reclamos un ambiente laboral inestable, baja productividad, falta de motivación, falta de capacitación y procesos de evaluación del desempeño, desconocimiento de las funciones que se deben realizar, falta de comunicación, falta de un manual de procedimientos e inestabilidades políticas dentro de la empresa (Codemet, 2018).

Dentro de los efectos que se han obtenido esta la insatisfacción a nivel general, mal cumplimiento de tareas, pérdida de tiempo del talento humano, problemas que se manejan con discusiones por falta de reuniones y capacitación, falta de nuevas ideas e innovación, desmotivación constante, ruptura de horarios de trabajo y dificultades para realizar tareas administrativas, por lo tanto, se presentan fallas constantes que aumentan el déficit productivo, todos estos factores llevan a que los empleados tengan un desempeño deficiente, lo que impacta negativamente a la organización

Por ende, se debe prestar la debida consideración a todos estos temas que molestan al personal de la organización porque tienen un impacto tanto en el negocio como en el

activo más valioso que puede tener una empresa, y al personal ya que, a fin de cuentas, sin ellos prácticamente todo sería muy diferente. Por este motivo, contar con un departamento de recursos humanos sólido hará que todos los empleados se sientan como en casa y garantizará que reciban una compensación adecuada por sus esfuerzos.

El aporte de este estudio, consiste en la implementación de un modelo de gestión del talento humano, que examina la realidad de la fuerza laboral en términos de niveles emocional, social e intelectual, la efectividad de su trabajo, la relevancia de sus puestos, y la gestión de un grupo de personas desarrollando acciones competitivas en función de sus capacidades y destrezas. Todo ello contribuirá a una mejora general de la organización, también permitirá la selección idónea del personal que debe trabajar en la empresa, evaluación de ese personal, capacitaciones, así mismo, es necesario señalar que siempre existen falencias por lo tanto, se deben adquirir nuevos conocimientos que le ayuden a incrementar su productividad, inspirándolos para que no pierdan el interés en su trabajo, remunerándoles de acuerdo con lo establecido por la ley y proporcionándoles siempre un ambiente agradable y seguro, velando en todo momento por su seguridad como indica (Jara et al., 2018).

Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión en Talento Humano en el desempeño laboral una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil?

Justificación

La presente investigación se basa su justificación en la existencia de un gran problema dentro de la empresa CODEMET S.A debido a la carencia de un modelo de gestión en el área talento humano por esta razón, el propósito es alentar a los gerentes a realizar cambios positivos en las estrategias que están implementando lo antes posible, que debe tener presente que hacerlo no solo les ayudará a ganar más dinero sino que también hará que el personal se sienta cómodo y les permitirá realizar un trabajo que produzca resultados positivos (Codemet, 2018).

La adaptación de un modelo de gestión de recursos humanos en la organización desde una visión teórica se considera una actividad relevante y de mucha urgencia ya que en muchas ocasiones de esto depende el alcance de los objetivos y metas de la organización el mismo que podría incursionar en el mercado internacional, obtener más clientes, y convertirse en una entidad reconocida dentro del mercado, este departamento es el que dirige la organización, siempre que se realizan capacitaciones dentro del área de

recursos humanos este se mueve hacia el progreso, incrementa sus ingresos, y aumenta la productividad de la organización en general, de tal manera que, es importante realizar estos procedimientos para que se mantengan a la vanguardia, vayan adaptándose y modificándose conforme a los requerimientos actuales de la globalización, y que todas estas modificaciones estén acondicionadas a los requerimientos organizacionales y acorde a las necesidades de las empresas (Ríos, 2020).

La gestión de talento humano como justificación práctica se enfoca en brindar la posibilidad de corregir las prácticas y habilidades del personal de la empresa, del mismo modo que permite el intercambio de saberes entre cada uno de los integrantes, lo que direcciona a realizar las labores en equipo, además la relevancia de este departamento contribuye a alcanzar metas y cumplir con la misión propuesta, a que la organización sea más competitiva, esto mediante colaboradores capacitados e inspirados, que los incentive a la autorrealización y a lograr la satisfacción de los colaboradores, al mismo tiempo a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, se pueden manejar los cambios y determinar normativas de ética mediante comportamientos responsables, a su vez establecer un sistema de procesos eficaz donde exista respeto y compromiso.

La justificación metodológica corresponde a los procedimientos metódicos utilizados para verificar los hallazgos previstos del estudio, que tuvo un enfoque mixto tanto cualitativo como cuantitativo, para la cual empleó una investigación de tipo aplicada fenomenológica de nivel explicativo y descriptivo, con la cual se espera identificar los problemas que surgen en la organización en especial en el área de talento humano y el desempeño laboral, debido a que no existe en la actualidad un modelo de gestión apropiado para manejar los procesos que se realizan, esto es importante puesto que los métodos de investigación sirven de guía para conocer la situación real que se relaciona con los colaboradores, de tal manera que, es posible establecer las medidas necesarias que se requieren en estos casos

Es crucial analizar el rendimiento laboral para garantizar que se esté llevando a cabo la misión de la organización y para determinar si los empleados están alineados con la estrategia corporativa. El análisis del desempeño representa una estrategia técnica y valioso, ya que a través de este proceso se puede examinar el conjunto de disposiciones, habilidades, niveles de aprendizaje, conocimientos sobre el entorno interno y externo, adaptabilidad al cambio, enfocado en las respuestas, así como utilidad de los empleados en relación con sus responsabilidades. Esto se considera según las normativas de calidad, progreso continuo y la obtención de resultados favorables.

Para la organización será relevante contar con una propuesta que sirva de base para desarrollar el marco de gestión del talento humano, ayudando a maximizar la eficiencia de cada uno de sus empleados para lograr su crecimiento, la organización debe considerar estos factores para mejorar el ambiente de trabajo de la empresa; alentar a los empleados con la esperanza de que serán recompensados por los éxitos que logren a través del trabajo duro, poner en práctica sus habilidades de liderazgo, y utilizar mejores técnicas de comunicación, lo que se traducirá en una notable disminución de esta problemática (Badillo, 2020).

La Universidad Católica de Santiago de Guayaquil se beneficia con el desarrollo de un modelo de gestión puesto que aporta con una investigación que sugiere el examen de un escenario actual que puede servir de base para la búsqueda de soluciones en posteriores instancias empresariales comparables. Como es frecuente que en este entorno aún existen problemas para gestionar un departamento de talento humano, por lo que se decidió abordar este tema. Como resultado, aplicando los hallazgos de este estudio y los conocimientos teóricos a una empresa real, se pretende abordar y ofrecer soluciones a los acontecimientos establecidos.

Este tema es extremadamente importante ya que el nivel de compromiso de los gerentes operativos tendrá un gran impacto en el entorno laboral y, como resultado, ayudará a que la empresa florezca. Además, la colaboración es crucial en cualquier negocio, ya que allí interactúan diversos individuos, lo que lleva a distintas formas de pensar y actuar que se coordinan para lograr un objetivo particular dentro de un período de tiempo determinado (Espinoza & Montalvo, 2021).

Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son las bases teóricas que se van a aplicar para conocer los modelos de gestión de talento humano en las organizaciones?
- ¿Cómo se va a obtener información sobre el funcionamiento actual del área talento humano de una empresa ubicada en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué métodos y técnicas se van a utilizar para identificar los modelos de gestión en el desempeño laboral de una compañía de la ciudad de Guayaquil?
- ¿Qué herramientas se van a utilizar para diseñar un modelo de gestión que mejore el desempeño laboral del área de talento humano de una compañía en la ciudad de Guayaquil?

Hipótesis

H0. Con el desarrollo de un modelo de gestión de talento humano no será posible generar cambios en el desempeño laboral de empresa

H1. Con el desarrollo de un modelo de gestión de talento humano será posible generar cambios en el desempeño laboral de empresa

Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Analizar la incidencia de la gestión en Talento Humano y el desempeño laboral de una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil

Objetivos específicos

- Establecer las teorías y conceptos referentes a modelos de gestión de talento humano y desempeño laboral
- Analizar los resultados de estudios que se han realizado sobre los modelos de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño
- Establecer el marco metodológico para identificar la incidencia de los modelos de gestión en el desempeño laboral de una compañía de la ciudad de Guayaquil
- Diseño de un modelo de gestión que permita mejorar el desempeño laboral de una compañía en la ciudad Guayaquil.

Limitaciones y delimitaciones de la investigación

Limitaciones de la Investigación:

En este estudio sobre gestión de talento humano, tuvo varias limitaciones entre estas se enfrentó a restricciones en la cantidad de participantes disponibles para el estudio, lo que pudo haber afectado la generalización de los resultados. A pesar de los esfuerzos realizados para garantizar la representatividad de la muestra, la limitación en el tamaño podría influir en la validez externa de los hallazgos, ya que una muestra más pequeña puede no reflejar completamente la diversidad y complejidad del contexto organizacional.

Otra limitación que se presenta en este estudio es la disponibilidad de datos relevantes. La accesibilidad y disponibilidad de datos pertinentes pueden ser un desafío, ya que los investigadores tenían fuentes de información limitadas de otros estudios realizados anteriormente.

Delimitaciones de la Investigación:

Una delimitación importante en este estudio fue encontrar un enfoque dentro de este contexto específico. Dado que cada organización tiene su propia cultura, estructura y desafíos únicos, los resultados y conclusiones derivados de la investigación pueden estar limitados a ese contexto particular. Por lo tanto, es importante reconocer que esto se presenta como una limitación de la generalización de los hallazgos a otras situaciones organizacionales.

Otra delimitación común es el alcance de la investigación. Las empresas normalmente se centran en aspectos específicos de la gestión del talento humano, como el reclutamiento, la capacitación o la evaluación del desempeño. Si bien estos enfoques pueden proporcionar información valiosa sobre áreas específicas, también limitan la capacidad de abordar integralmente la gestión del talento humano en su totalidad. Reconocer estas delimitaciones es fundamental para interpretar correctamente los resultados y las conclusiones de la investigación.

CAPÍTULO 1

Marco Teórico y conceptual

1.1 Desempeño laboral

El desempeño laboral describe cómo una persona crece o se desarrolla dentro del puesto o función establecida en la organización y determina qué tan productivo es un empleado para la empresa. También identifica el porcentaje de objetivos cumplidos en relación con el trabajo realizado, la experiencia, destrezas y saberes adquiridos y su desarrollo para el puesto a cargo.

La evaluación del desempeño, según Gibson (1997), es un proceso metódico mediante el cual se analiza el desempeño del empleado y sus habilidades futuras. La evaluación del desempeño, por otro lado, es una evaluación constante del desempeño de cada persona en el puesto o del potencial en su área de trabajo actual o futura (Chiavenato, 2010, como se citó en Cornejo, 2020).

El desempeño laboral de una organización debe ser el mejor para poder alcanzar las metas que se han fijado para el futuro, con el cual se puede lograr un buen desempeño de los colaboradores para lograr un incremento financiero y organizacional, los cuales requieren la consideración de varios factores. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) considera que el desempeño laboral es observable y mensurable de muchas maneras debido a su aspecto conductual, este puede ser observado y controlado de forma objetiva, en la que se considera algunas características:

- **Eficacia Laboral:** la eficiencia es una medida de conformidad con los objetivos centrales que la organización se ha planteado. Es el grado en que estás logran las metas.
- **Eficiencia Laboral:** esto se logra asignando adecuadamente los recursos necesarios para completar una tarea. La eficacia es la relación entre los recursos gastados y los alcances logrados.
- **Calidad Laboral:** La CEPAL enfatiza que la calidad es el medio rápido y pertinente para satisfacer las demandas de las persona, consumidores o clientes, es la oportunidad, la sociabilidad, la prolongación, la precisión, la amabilidad y la comodidad son ejemplos de rasgos positivos relacionados con la calidad.
- **Economía Laboral:** Es la habilidad que debe poseer una empresa para contratar e incentivar económicamente a las personas de manera efectiva para un puesto o

para el beneficio de su equipo gerencial, asegurando la satisfacción de ambas partes (Clavo & Saturina, 2018).

La capacidad para completar tareas como habilidad demostrada por alguien que ocupa un puesto de trabajo y realiza su trabajo de una manera que beneficia a la empresa, ya sea en el ámbito tecnológico con bienes o servicios, es una de las principales características del desempeño laboral. Esta habilidad se mide en base a las metas, planes y liderazgo, y tiene como indicadores conocimientos, pericias y habilidades; Además, lo siguiente sirve como indicadores del desempeño contextual, que se describió como una conducta enfocada en la finalización de la tarea: persistencia, tenacidad y trabajo en equipo; asimismo, la productividad individual, que es el esfuerzo individual que realiza cada empleado para alcanzar un objetivo predeterminada, cuyos marcadores eran: acatar las reglas, seguir los procesos y refrendar los objetivos de las empresas. (Leyva & Napán, 2021)

El desempeño laboral es un tema relevante ya que:

- Aumenta el rendimiento, de tal manera que el rendimiento sea el adecuado;
- Existen normativas de compensación, que reconoce a los empleados merecedores de un aumento en su salario;
- Evaluación, que corresponde a la colocación de puestos, ascenso, movilización, e incluso a ser descartado como personal;
- Formación y crecimiento, de tal manera que, que se aplican capacitaciones constantes para un desenvolvimiento eficiente
- Ordenamiento y mejora de la profesión que siguen, para la toma de decisiones, y optimizar sus capacidades
- Las inclinaciones estadísticas, son el resultado bueno o malo del área de recursos humanos
- Problemas en el diseño de cargo, corresponde a la comprensión de las actividades ejecutadas
- Eventos en situaciones extremas, que guía a los colaboradores cuando existe algún inconveniente laboral o familiar (Gualavisí, 2021).

1.2 Métodos de evaluación del desempeño

Es fundamental que el perfil del puesto del profesional de competencias esté adecuadamente especificado, ya que la evaluación del desempeño es un componente de la definición del puesto a revisar. Cuando no se tiene claro el nivel apropiado de

desempeño del trabajador, se debe realizar un procedimiento de evaluación es particularmente desafiante. Las metas únicas y las expectativas de desempeño de cada empleado pueden determinarse a través del estudio de puesto; esto le da al empleado una comprensión clara de lo que se espera de él, lo cual es importante para el proceso de evaluación. Los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas para que el trabajador se desempeñe correctamente los mismo que se determinan a través del estudio de los roles, ya que las tendencias actuales emplean métodos de evaluación del desempeño que se relacionan con la gestión por competencias (Gómez & Olano, 2020).

Aquí se describen los procedimientos de evaluación del desempeño que cada organización debe utilizar para medir este factor

Método Informal: Es aquella evaluación empírica que realiza el supervisor, director o encargado de la evaluación. Se basa netamente en sus criterios o de los demás empleados para analizar a cada individuo.

Método Formal: este se emplea por medio de procesos sean virtuales o físicos mediante una evaluación del personal; a continuación, se muestran diferentes métodos formales entre ellos:

- **Escalas gráficas:** Estudia a cada miembro utilizando elementos predeterminados, predefinidos y establecidos que señalan los rasgos más importantes de la persona analizada.
- **Evaluación 360°:** Es un mecanismo con el cual la persona es analizada por otras personas que tienen más cercanía en el entorno laboral, es decir, sus compañeros de trabajo; los mismos individuos que permiten identificar los rasgos fuertes y débiles de la persona.
- **Antes de iniciar una evaluación de 360 grados se debe decidir si se realiza de manera indefinida, el mismo que se debe informar al empleado del proceso de evaluación mientras se realiza y brindar hallazgos verificables.**
- **Comparación forzada** es una evaluación permite realizar una comparación entre la persona evaluada y otros compañeros de trabajo, permitiendo determinar si el individuo es crucial para el negocio, si contribuye al logro de los objetivos de la organización, así como a productividad y crecimiento.

- Investigación de campo, es realizada por un especialista que actúa como asesor de evaluación previo a las entrevistas con el fin de confirmar el desempeño de sus subordinados (Lara & Ramírez, 2021).

1.3 Satisfacción laboral

Esta corresponde a la satisfacción que tiene el trabajador en sus labores, con sus compañeros de trabajo, con sus actividades y con el salario que recibe por su servicio. Los empleados que trabajan en puestos que se ajustan a sus perfiles, requisitos y expectativas profesionales se sentirán satisfechos y motivados y siempre buscarán mejorar y superarse.

Desde esta óptica, las organizaciones deben comprender que la satisfacción laboral se presenta de forma dual, es decir, como causa y como efecto, esta afecta a la motivación del trabajador. Además, entre ambas variables existe una relación indisoluble, ya que un colaborador satisfecho en su actividad laboral, está motivado para trabajar y se involucra más con su entorno de laboriosidad (Álvarez et al., 2019)

Según (Pereda y Berrocal, 2008, como se citó en Gómez et al., 2019) La satisfacción laboral es un estado emocional favorable y placentero que resulta de la evaluación que un individuo hace de su trabajo a nivel personal. Estas actividades dan a conocer las habilidades que se generan a través de la motivación que la realizan para mejorar sus logros. Tendrán un sentido de autoestima cuando la empresa les ofrezca beneficios que cubran sus requerimientos y les muestre aprecio por su arduo trabajo y devoción otorgándoles premios.

El grado de satisfacción de un empleado en su ámbito laboral es una consideración crucial para quienes están a cargo de gestionar una empresa. Existen muchos estudios han demostrado el vínculo entre un alto grado de satisfacción laboral y la lealtad de un trabajador hacia su empleador, la productividad, el nivel de ausentismo o la rotación laboral. El conocimiento que tiene una persona dentro de una organización puede tener relación con su nivel de satisfacción laboral. La percepción del trabajador es creada por esta experiencia y culmina en un elemento emocional. Todos estos elementos influyen en el comportamiento de la persona (Buste & Zambrano, 2022).

1.4 Talento Humano

Los empleados son los que permiten que una organización trabaje, por ende, está dependen de los colaboradores para lograr sus metas y alcanzar sus objetivos. Por eso, las empresas ponen mucho esfuerzo en desarrollar su recurso más valioso como es el talento humano.

Una de las metas marcadas en las empresas es velar por el beneficio de sus empleados. Este objetivo debe aplicarse en todos los niveles de la organización ya que los empleados son el referente para el logro de objetivos generales y específicos, los cuales dependen directamente del Talento Humano. Las organizaciones son conscientes de que las personas son esenciales para su existencia continua, ya que proporcionan vida, energía e innovación al negocio.

Podrán trabajar con confianza y sentirse respaldados gracias a la solidez de la organización, lo que les permitirá darlo todo en la tarea de alcanzar los objetivos de la empresa. En la mayor medida posible, se debe enseñar, inspirar e informar el potencial humano sobre el alcance de la organización. La organización debe ser capaz de maximizar el desarrollo y la aplicación de las capacidades de sus integrantes.

La gestión o administración laboral, son procesos de gestión del talento humano que esta direccionado a otros puntos. La tarea consiste en capacitar a las personas para que experimenten y se comporten como compañeros de trabajo dentro de la empresa, participen en un crecimiento personal y organizacional continuo y tomen la iniciativa para lograr cambios y avances. Primero se debe comprender a fondo estas ideas fundamentales y la importancia del potencial humano dentro de una organización a medida que evolucionará para comprender cómo los gerentes generales y los gerentes de gestión del talento deben avanzar en la motivación y el desarrollo de su personal (Jara et al., 2018).

Según (Chiavenato 2003, como se citó en Ochoa & Humberto, 2023) se conoce al talento humano como un concepto matemático y está compuesto tanto por capital intelectual como emocional, los cuales aportan valor a la empresa. Como resultado, las capacidades de cada persona se desarrollan a través de la capacitación, los incentivos y las habilidades que poseen los miembros de la organización, donde los componentes del talento son numerosos.

1.5 Gestión del talento humano

A medida que avanza la globalización, la gestión de los recursos humanos ha cambiado, a través de la investigación y el aprendizaje basado en la experiencia, se está desarrollando un conjunto de conocimientos que permite a las personas a cargo de la gestión del personal realizar su trabajo de manera más efectiva y eficiente.

La gestión del talento humano implica planificar, organizar, desarrollar, coordinar y controlar estrategias que puedan fomentar el desempeño efectivo de la fuerza laboral. Al mismo tiempo, esto debe fomentarse no sólo en el entorno profesional y financiero, sino del mismo modo el entorno social, cultural, turístico y deportivo haciéndolo parte sus

vidas y se desempeñarán mejor ya que un empleado que se siente en la facilidad en su entorno será más productivo.

La habilidad que tienen cada individuo para entender y solucionar eficazmente problemas en un campo particular, suponiendo que esa persona posee las competencias (destrezas, saberes y comportamientos), vivencias, aptitudes y habilidades que cada persona ha adquirido a través de la educación, la capacitación y la experiencia, los cuales tienen un gran potencial de ser productivos. Este es el dinero que la empresa gasta en la capacitación de los empleados para cumplir su objetivo general de aumentar la productividad (López, 2018).

1.6 Objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos

Las metas cambian de acuerdo a las necesidades organizacionales en la cuales puede contar:

- Brindar seguridad a todo el personal organizacional y cancelarles salarios justo acorde a sus destrezas.
- Abastecer con personal encargado de talento humano dentro de cada proceso con la finalidad que pueda lidiar con las diversas situaciones que se presenten
- Mantener un buen clima laboral en la organización
- Respaldar las aspiraciones y desenvolvimiento de los integrantes de la institución
- Incentivar a los empleados para que se sientan comprometidos con su trabajo
- Cumplir con las reglas de la organización y las normativas legales del estado (Santos, 2017; Armijos, Bermúdez, & Mora, 2019)

1.7. Funciones del Departamento de Recursos Humanos

1.7.1 Reclutamiento

Es una colección de pasos que se toman para atraer diferentes candidatos a una organización con el fin de cubrir un puesto determinado. Si bien es importante comprender el rol para el que se contratará a alguien, también puede resultar útil crear una descripción sólida del puesto. Elegir a los candidatos adecuados es esencial para crear una fuerza laboral motivada. Cuanto más atractivo sea para los candidatos, tendrá más aspirantes a la hora de contratar.

Existen varias metodologías para capacitar a las personas de acuerdo al puesto que deben ocupar en los cuales se encuentran:

- Contratación interna: es una estrategia importante y exitosa que ofrece oportunidades de avance.
- Referencias: estas son formas eficientes y rentables de crear una red de referencias y motivar al personal a reclutar nuevos miembros para el equipo.
- Publicidad: En periódicos, publicaciones comerciales, centros de empleo, universidades, y diversas jornadas en medios publicitarios tradicionales
- Agencias de empleo: aunque primero hay que investigarlas para elegir un candidato, ofrecen una variedad de servicios.

El objetivo del proceso de selección de personal consiste en aplicar métodos para seleccionar y contratar al personal cualificados de acuerdo con los perfiles requeridos por la Compañía. Sin diferencias regionales, tono de piel, sexo, idioma, religión, cultura, situación financiera, nacionalidad u otro tipo de condición, el proceso de reclutamiento se centra en la inclusión y la no discriminación; No se debe reclutar a menores ni a extranjeros sin la documentación adecuada (Jaramillo, 2020).

1.7.2 Selección de Personal

Es aquel proceso técnico destinado a identificar y evaluar las cualidades o habilidades humanas con el fin de identificar a las personas más capacitadas para realizar determinadas tareas. La eficacia del proceso de contratación decidirá no sólo si elige a los mejores candidatos sino también si están ansiosos por unirse al equipo. Hay varias herramientas para la selección, que incluyen (Núñez, 2019):

- Entrevistas de Selección: Uno o más personas pueden ser entrevistadas.
- Centros de Evaluación: Se reúnen múltiples candidatos simultáneamente y en la mayoría de los casos se utilizan exámenes, entrevistas y actividades individuales o grupales.
- Pruebas psicológicas: Se elaboran pruebas de personalidad, psicotécnicas, de logros y de capacidad, así como evaluaciones de coeficiente intelectual.
- Entrevistas de panel: se utilizan en puestos de alta presión para determinar si posee los rasgos necesarios para el puesto.
- Representación: Crea una simulación de ambiente de trabajo para aprender más sobre el desempeño y los hábitos de trabajo de un solicitante.

La categorización del candidato perfecto para el puesto, o entre los candidatos contratados, los más aptos para los puestos vacantes en la organización, puede describirse como selección de personal. Este proceso tiende a preservar y mejorar la eficiencia y el

desempeño de las operaciones. Dado que ahora es un activo demasiado importante para limitarlo, específica y únicamente, a un sector de organizaciones, es crucial aprender cómo integrar, atraer, seleccionar y difundir este activo invaluable para las empresas (Núñez, 2019).

1.7.3 Evaluación del Desempeño

Un enfoque importante en la actividad administrativa es revisar periódicamente al personal de una organización a la luz de sus responsabilidades en sus funciones y sus contribuciones a la empresa. Estas evaluaciones les permiten a las empresas obtener resultados positivos puesto que determina la participación dentro de esta gestión, informar a los empleados de las prioridades y objetivos de la gestión, valorar sus contribuciones individuales, fomentar al dialogo e incentivación, entre otras cosas.

Además del éxito en el rol desempeñado, la evaluación debe abordar el cumplimiento de metas y objetivos. La evaluación debe centrarse en la persona que desempeña el puesto y no en aquellas actitudes personales que se hacen presentes mientras laboran. La evaluación debería centrarse en un estudio objetivo del desempeño, puesto que el rendimiento y el esfuerzo son dos cosas separadas.

Se debe seguir un conjunto de principios fundamentales que sirven como marco para la evaluación del desempeño. Aquí se pueden señalar los siguientes:

Debe estar relacionado con el crecimiento de los empleados dentro de la organización.

- Los criterios utilizados para evaluar el desempeño deben basarse en datos que sean pertinentes para el trabajo.
- Todos los empleados deben estar comprometidos y participar activamente
- Evaluación del supervisor debe servir como base para cualquier recomendación de desarrollo (Ríos, 2020).

1.8 Modelos de gestión de talento humano

El desarrollo productivo que produce una organización esta se debe elaborar con la finalidad que cumpla con las metas institucionales fijadas, maximizándolos desde un enfoque técnico y financiero mediante las estrategias de gestión más populares y de vanguardia. El papel del personal ha cambiado de planificar, organizar, controlar a medir, integrar y coordinar actividades en los distintos niveles organizacionales, prestando al mismo tiempo estrecha atención a los requisitos, deseos y sentimientos de los empleados (Molina et al., 2020)

Por otro lado, se muestran los contenidos de los diferentes modelos de gestión de talento humano y los instrumentos más importantes que contribuyen en este estudio:

1.8.1 Modelo Harper y Lynch

El Departamento de Talento Humano opera sobre un plan estratégico que anticipa todos los requerimientos del negocio. En primer lugar, se realiza un inventario del personal y una evaluación del potencial humano; posteriormente se llevan a cabo las actividades restantes: análisis y descripción del puesto de trabajo, curvas profesionales, promoción, planes de sucesión, capacitación, inspiración, selección y headhunting de personal, estrategias de comunicación, evaluaciones de desempeño, compensaciones e incentivos. Este debe llevar un control permanente para garantizar que los resultados cumplan con los requisitos de la organización (Rada & Sánchez, 2020).

Una de las cualidades clave de este modelo de gestión es su carácter descriptivo, ya que enumera todas las acciones que se deben realizar en relación con la gestión de los recursos humanos para avanzar en su crecimiento, en su funcionamiento y dinamismo.

1.8.2 Modelo de Werther y Davis

Para administrar el personal se requiere realizar varias actividades estas son interdependientes:

- Planificación: se debe tener alternativas de soluciones frente a las necesidades
- Desarrollo: es la forma en la que se puede cubrir los requerimientos de la empresa
- Evaluación: es indispensable, para tener conocimiento de lo que pasa con los empleados, y hacer las respectivas modificaciones en caso de ser necesarias
- Compensación: este debe ser algún tipo de recompensa a los trabajadores por su esfuerzo realizado
- Control: este se debe ejecutar para analizar cuan efectivo son los procesos y dar una garantía del progreso institucional (Pujos, 2019).

Así, los objetivos de la gestión de recursos humanos se pueden dividir en cuatro categorías: sociales, organizacionales, funcionales y personales. No obstante, este modelo carece de una perspectiva estratégica para el desenvolvimiento del área de recursos humanos; así mismo, es positivo el rol inicial que asigna a los fundamentos y desafíos, donde muestra a la auditoría como un componente de retroalimentación y continuidad en el funcionamiento del GTH e incluye al medio ambiente como base para el establecimiento del sistema (Gómez et al., 2018).

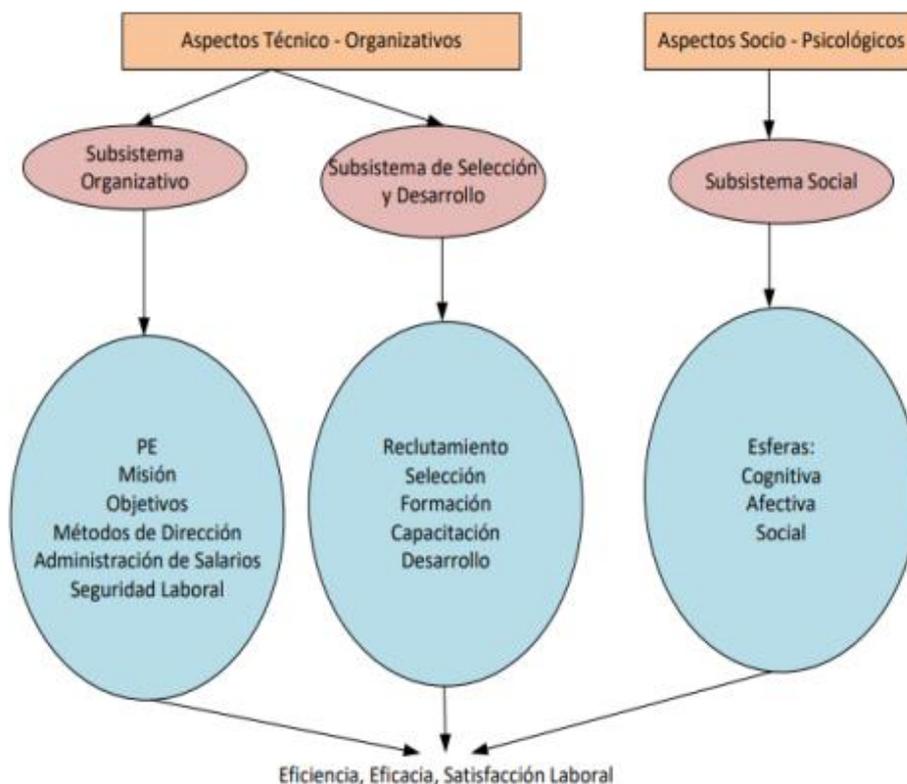
1.8.3 Modelo de Zayas (1996)

Esto enfatiza el carácter sistémico de la gestión de recursos humanos y propone una conexión entre los diversos subsistemas: entre ellos está el subsistema organizacional, el de selección y desarrollo del personal, y el subsistema generado por el hombre y las múltiples relaciones que establece. La estructura organizativa y de gestión se establece a partir de la definición de la misión, que conlleva el diseño de puestos mediante el estudio, descripción de los roles y vocaciones, estableciendo así las necesidades y requerimientos de la plantilla. uno mismo y las cualidades que deben poseer los empleados. Esto sirve de soporte para determinar el formato de contratación, las técnicas de selección, métodos de refuerzo y desenvolvimiento de los trabajadores, lo que determina las características de los empleados que se incorporan al negocio y las interacciones que se llevan a cabo (Bazan & Tejedor, 2022).

Figura 1

MODELO DE ZAYAS

Modelo de Álvarez de Zayas



Nota: su interés es la satisfacción laboral enfocada en los objetivos organizaciones desde diferentes dimensiones del talento humano, su estructura organizativa y de gestión según corresponda. Tomado de Bazan & Tejedor (p.142).

1.8.4 Modelo de Beer y colaboradores (1989)

Establece un modelo donde es posible observar que los elementos de estos eventos son el soporte que establece la estructura; estos elementos y todos los involucrados establecen las normativas de RH, que calculan las respuestas por medio de la compromiso, competitividad, conveniencia y costos eficientes. Todo lo mencionado trae consigo situaciones a un periodo largo entre las cuales se encuentra el beneficio a la sociedad, el individual y la eficiencia organizacional, el mismo que se retroalimenta del sistema, por medio de auditorías de RH (Páramo, 2021). La parte central del modelo lo conforma la interacción y la estructura como sistema de las políticas de GRH las cuales se detallarán a continuación:

- Influencia de los trabajadores
- Desarrollo del departamento de RH
- Procesos de gestión
- Procesos de compensación laboral

El modelo inicia con el diseño estratégico, que incluye los derivados de la gestión de recursos humanos acoplado a las condiciones empresariales, en estos procesos aplicados se hace evidente la importancia de los saberes tanto a nivel personal como organizacional.

Figura 2

Modelo de Beer y colaboradores.



Nota: Corresponde a la participación de los trabajadores basado en las políticas, sistemas y recompensas, que son estructuradas en forma de políticas. Tomado de Páramo (p.67)

A partir del modelo de BEER modificado por (Cuesta 1999, como se citó en Magallón et al., 2020) y de otros elementos, surge este modelo de GRH funcional, que también es concebido por e implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional. En dicho modelo quedan concentradas todas las actividades clave de GRH en los cuatro subsistemas de GRH:

- El flujo de recursos humanos, incluido el inventario de empleados, la contratación, la colocación, la revisión del desempeño y la valoración potencial, así como la promoción, la degradación y la reubicación.
- Capacitación, objetivos profesionales, estrategias de comunicación, organización del aprendizaje, participación, avance y ejecución de roles y responsabilidades.
- Sistemas de trabajo, incluidas descripciones de puestos, estándares ergonómicos, optimización de la fuerza laboral y organización del trabajo.
- Sistemas de compensación a los trabajadores, incluidos sistemas de pago e incentivos (Santillán, 2021).

1.8.6 Modelo de Idalberto Chiavenato

La gestión de la empresa se centra en seis áreas clave: admisión de personas involucradas en la selección y posterior contratación de personas para la ejecución de las labores y a su vez ofrecer compensación laboral al personal más competente el mismo que de ser evaluado constantemente y analizado su desempeño, desarrollo de las actividades realizadas, incluida la de las personas en sus áreas de trabajo, retención del personal empleado en las mismas, las capacitaciones y seguimiento de las personas en función de su desempeño. Las condiciones internas y externas de la organización tienen un impacto en estos procesos (Fernández & Lazo, 2022).

Teóricamente, la gestión del talento humano en las empresas es un tema particularmente delicado ya que depende de la cultura y estructura organizacional, la tecnología, los procedimientos internos entre otros, Idalberto Chiavenato indica que para dirigir las posiciones gerenciales relacionadas con el talento humano de las personas, incluyendo el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño, las organizaciones hoy buscan la participación permanente del cliente interno. Por esta razón, se considera la gestión del talento humano como el conjunto de políticas y prácticas necesarias (Chiavenato, 2001, como se citó en (Lorenzon, 2020).

Según Chiavenato, las evaluaciones de desempeño son mecanismos que permiten determinar qué tan bien se han realizado las labores de los empleados. Los altos directivos podrán tomar medidas correctivas según sea necesario o fomentar un mejor crecimiento de las actividades que se están cumpliendo íntegramente con la información recopilada por esta herramienta, lo que se traducirá en resultados más ventajosos para la empresa y todos sus componentes (Chiavenato, 2001, como se citó en (Lorenzon, 2020).

Se puede afirmar que las normas de evaluación del desempeño en las organizaciones públicas y privadas del Ecuador se fundamentan en normas de imparcialidad, que tiene presente los elementos más cruciales de cada cargo para ser revisados en un marco de apertura y compromiso.

1.8.6.1 Sistemas y subsistemas de información de recursos humanos

Los sistemas están conformados por subsistemas que se relacionan con el hardware, software que permiten registrar información para llevar un control como base de datos. Estos permiten a las organizaciones ejecutar funciones para tomar decisiones apropiadas. Estos sistemas permiten manejar temas como la ejecución de rutinas diarias mientras que por otra parte los sistemas informáticos respaldan a los administrativos a tomar decisiones apropiadas puesto que recopila, registra, evalúa y recupera información que corresponde a los recursos humano de forma digitalizada.

Este sistema de recursos humanos en relación al área laboral permite realizar una evaluación, y crear nuevas funciones para los colaboradores. Por ende, esto debe abarcar los requerimientos de los trabajadores como el cumplimiento de los requisitos del área de forma general, de estos sistemas se puede mencionar lo siguiente:

- a) Procedimientos estratégicos
- b) La creación de metas y planes de acción.
- c) Registros de control del personal por faltas, tardanzas y castigos, así como para efectos del pago de nómina.
- d) Informes sobre remuneraciones, bonificaciones, gratificaciones, contratación y selección, planificación de título profesional, eficacia de la formación, higiene, seguridad en el trabajo y del ámbito médico.
- f) Informes de posición y diversas áreas (Caiza, 2020).

Desde otra perspectiva demuestra cómo la teoría amplia de las características del sistema se basa en tres premisas principales:

a) Cada sistema está compuesto de sistemas más pequeños llamados subsistemas y es parte de un sistema más grande llamado subsistema. Cada subsistema se puede dividir en los subsistemas que lo componen, y así de forma consecutiva.

b) Los sistemas abiertos: Los sistemas son accesibles. Por lo mencionado anteriormente, tiene sentido. Todo sistema existe dentro de un entorno más amplio que consta de otros sistemas. Los sistemas abiertos son aquellos que intercambian continuamente información y energía con su entorno.

c) La estructura de un sistema afecta sus capacidades: Todo sistema tiene un objetivo o razón de existir, que controla cómo se relaciona con otros sistemas del medio (Lorenzon, 2020).

CAPÍTULO 2

Marco referencial

2.1 Referente teórico

2.1.1 Teoría General de los Sistemas

Al científico alemán Ludwig von Bertalanffy, cuya investigación se publicó entre 1950 y 1968, se le atribuye el desarrollo de la teoría General de Sistemas ofrecía principios y modelos integrales que abarcaban todas las ciencias relevantes, permitiendo la utilización de los descubrimientos de una disciplina por parte de las demás (De la Peña & Velázquez, 2018). Presentándose como una disciplina lógico-matemática puramente formal en sí misma pero que podía aplicarse a diversas ciencias empíricas, esta teoría es la imagen de una rama amplia que cubre de manera general todo.

Bertalanffy (1986), sugiere que las personas son sistemas de personalidad dinámica. Esto sugiere que el pensamiento es circular, ya que ya no se ve como activo o reactivo, sino más bien como una reacción constante a otros factores, influyéndolos y siendo impactado por estos (Zurita, 2018). También afirma que el objetivo de la teoría general de sistemas es crear pautas confiables para todos los sistemas (los cuales son denominados como objetos), muy aparte de las partes que estructuran la organización e interactúan conforme a los requerimientos. De esta manera se puede conocer los objetivos de las teorías:

- Existe una tendencia hacia la unificación entre las ciencias sociales y otras disciplinas científicas. La teoría amplia de sistemas, de gran utilidad para indagar sobre las definiciones exactas en campos de estudio no físicos, parece ser la base de esta integración.
- Al definir principios unificadores que atraviesan el universo de las ciencias, esta teoría promueve nuestro objetivo de unificar la ciencia y puede conducir a la integración crucial de la educación científica (Domínguez & López, 2017).

Desde una perspectiva similar está el enfoque sistémico sugirió un método para entender plenamente la composición y aplicabilidad del sistema el medio como de la sociedad como indica (Bertalanffy L., 1989). Es evidente que el enfoque sistémico es un proceso con el que se puede recoger y ordenar información para tener una mejor eficiencia en su ejecución. Este método tiene en cuenta todos los componentes del sistema, incluida la forma en que interactúan y dependen unos de otros. Según esta definición, un sistema es un conjunto de componentes que están ordenados jerárquicamente e interactúan

dinámicamente para lograr un objetivo particular. De esta manera, la teoría general de sistemas destaca las características esenciales que distinguen varias clases de sistemas y busca rasgos compartidos entre ellos (Ballesteros, 2020).

- Forma: ser
- Actividad: proceder
- Desarrollo: lograrlo

Según Bertalanffy (1989), se entendió por sistema uno de sus elementos, porciones o componentes que lo integran. Estos pueden aludir a cosas o procedimientos. Los elementos se pueden organizar en un modelo una vez que se han identificado. En la práctica, la teoría ayuda a comprender a las empresas en su forma, la cual está conformada por departamentos y otras áreas, los mismos que se diferencian entre si por su estructura (Araujo & Jumbo, 2023)

Utilizando la Teoría General de Sistemas, el trabajador social puede realizar un análisis integrador de los grupos antes mencionados en interacción, situando al colaborador dentro de un contexto del que es parte esencial pero también en el que tuvo que adaptarse para formar parte de un subsistema. Se puede establecer que de manera más amplia la labor del profesional de talento humano en el campo organizacional debe aplicar la teoría sistémica puesto que contribuye a ver el sistema organizacional como un todo que va más allá de la suma de sus partes. También ayuda a enfatizar los efectos indirectos sobre el negocio del desconocimiento respecto de la intervención sociolaboral en ese particular entorno (Aguilar et al., 2019)

Las metas reales de la Teoría General de Sistemas son las siguientes:

- a. Fomentar el desarrollo de términos generales que permitan la descripción de características, acciones y funciones sistémicas.
- b. Crear un conjunto de reglas basadas en este tipo de conducta.
- C. Promover la formalización de estas pautas a través de las matemáticas (Aguilar et al, 2019)

Principios y procesos funcionales

Los métodos prácticos que forman parte de las habilidades simples de un sistema que encierran a todos los que implican retroalimentación entropía, homeostasis y umbrales (Gómez & Marins, 2021).

- Retroalimentación: Un sistema abierto, u organización dinámica, es aquel en el que los procesos complejos o de ajuste tienen lugar a métodos continuos operativos

- Entropía: surge de los problemas externos e internos del sistema y tiende a descomponer el sistema en sus partes constituyentes. Esto es consistente con la anti organización.
- Homeostasis: se refiere a la auto nivelación que resulta en el logro de metas internas; está situado en la región permitida para lograr los objetivos y es independiente del entorno.
- Umbrales: se definen como los puntos en los que la estructura de una organización o la forma en que sus miembros se relacionan con ella alteran las características inherentes del sistema, modificando así su progreso (Gómez & Marins, 2021).

Por el contrario, Chiavenato (2009) enfatizó que la teoría general de las características del sistema se basa en las siguientes tres premisas:

a. Los sistemas pueden coexistir formando parte de otros sistemas. Todo sistema está compuesto de subsistemas, que son sistemas más pequeños, y también forma parte de suprasistemas, que son sistemas más grandes. Cada subsistema se puede descomponer en los subsistemas que lo acomodan y lo aplican.

b) Los sistemas son accesibles más conocidos como abiertos: Tiene sentido a la luz de las declaraciones anteriores. Cada sistema es un componente de un entorno más amplio que comprende sistemas adicionales. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso interminable de intercambio de energía e información con su entorno.

c) La estructura de un sistema dicta cómo opera: cada sistema en el medio tiene un objetivo o propósito que dicta cómo interactúa con otros sistemas (Lorenzon, 2020).

2.1.2 Teoría General de la Administración. Enfoque Sistémico

A Taylor se le atribuye el inicio del movimiento administrativo moderno y el logro de una verdadera revolución industrial. Es el creador de la Teoría General de la Administración Moderna. Su meta inicial es incrementar el crecimiento sacando los desperdicios y las pérdidas del mismo modo aplicando métodos y técnicas relacionados con la administración

En consecuencia, la teoría general de la gestión vivió una expansión significativa y gradual de su punto de vista, alejándose de la visión clásica y hacia el aspecto sistémico a través del enfoque humanista, neoclásica, estructuralista y conductista. Cuando se estaba desarrollando la perspectiva clásica a principios del siglo XX, el reduccionismo,

el pensamiento analítico y el mecanicismo eran los tres principios intelectuales que dominaban casi todas las ciencias (Alvarez, 2017).

Por otra parte, se hace hincapié que la filosofía general de la administración ha evolucionado con el pasar de los años pasando del enfoque clásico al enfoque holístico y de relaciones humanas. En el enfoque clásico, la organización formal y técnica se desarrolló para tratar de resolver inconvenientes de efectividad y productividad organizacional. Este punto de vista es claro que la contribución de la ingeniería y la idea de que las motivaciones de las instituciones y las personas se basan únicamente en el beneficio económico.

Así mismo, la perspectiva holística se centra en comprender cómo funciona una entidad dentro de un sistema más grande y cómo se relaciona con él para formar un todo integrado. De igual forma, desde el punto de vista de la concepción de las empresas como un sistema abierto y flexible se ve afectado o beneficiado por la modificaciones tecnológicas y ambientales que repercuten sobre esta. Estas esperan resolver inconvenientes que tengan relación con la eficiencia en la organización además de la productividad y la eficiencia. Según esta perspectiva, cada ser humano es una entidad compleja con requerimientos que deben ser cubiertas a nivel trascendental y psicológico (Marconi, 2018).

Flores y Thomas (1993) desarrollaron un enfoque que tiene en cuenta todos los componentes del sistema, sus interacciones y sus interdependencias. Este enfoque posibilita reunir y administrar el aprendizaje de una manera que mejora la eficiencia de la acción. Según (Arnold y Wade 2015, cómo se citó en Hernández & Hernández, 2021) que define la “Teoría de sistemas como un grupo de destrezas analíticas cooperativas que perfeccionan la posibilidad de reconocer y entender sistemas, pronosticar sus acciones y crear cambios para obtener los resultados esperados todo de forma sistemática” (p.675).

A partir de la comprensión de las relaciones de dependencia mutua de las disciplinas y de su necesidad integradora, la administración es definida por el enfoque sistémico dentro de la perspectiva de Chiavenato como aquella que se sumerge en la teoría general de los sistemas, con presencia del isomorfismo de las ciencias, al acceder la erradicación de fronteras y cubriendo áreas. La teoría general de las organizaciones y la administración destaca el carácter genérico del enfoque sistemático como teoría que abarca todos los fenómenos organizacionales, esta teoría es una síntesis de conceptos clásicos, neoclásicos, estructuralistas y conductistas (Alvarado, 2019)

2.2. Referente investigativo

Conforme a los antecedentes de la investigación, se procedió con la comprobación de trabajos efectuados con anterioridad, con la finalidad de entender los procesos ejecutados para solventar la problemática de cumplimiento laboral, consolidar las bases y así evitar repetir una propuesta de soluciones al problema identificado.

De acuerdo con Tocto (2017) en su trabajo de investigación realizado para la Universidad Católica del Ecuador sede Ambato con tema “Modelo de gestión de talento humano por competencias para mejorar el desempeño laboral de la unidad educativa bolívar de la ciudad de Ambato”. Por medio del estudio detallado del establecimiento educativo, se encontró las siguientes dificultades: autoridades que eluden responsabilidades en la correcta ubicación de personal idóneo, la ausencia de estabilidad laboral, falta de capacitación, con escasos métodos de estudio del rendimiento laboral. Para dar solución al conjunto de problemas se ejecutó el modelo para la gestión de talento humano por competencias, además se recabo información necesaria de documentación bibliográfica y de campo, con el uso de las técnicas de encuesta y entrevista, de esta forma evaluar y medir de forma correcta los datos necesarios para la solución.

Así mismo esta Goyeneche (2017) en un estudio realizado por la Universidad Pedagógica y tecnológica de Colombia Seccional Sogamoso de Contaduría Pública con tema “Modelo de gestión de talento humano para pequeñas organizaciones del municipio de Socha”. En esta investigación se determinó que las pequeñas empresas comerciales, industriales y de servicios del Municipio de Socha, mayoritariamente no consideran de importancia el talento humano, al tener insuficientes planes estratégicos para mejorar, además de la falta de reclutamiento de personal los cuales genera cambios constantes de personal, por lo tanto, son bajas posibilidades de crecimiento para los colaboradores, como para los propietarios de las empresa, que les impide tener posibilidad de competir y crear falta de conformidad en los empleados. Al reconocer el objetivo global, se usan métodos estratégicos para la gestión del talento humano, enfocado en las pequeñas empresas del Municipio de Socha, donde fue aplicado el método inductivo, y técnicas de información documental y encuesta necesarios para dar solución a las carencias encontradas.

Según Jara et al (2018). en su artículo de la Revista venezolana de Gerencia con tema “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral”, el propósito de este estudio fue determinar el impacto del

procedimiento de recursos humanos en las mejoras administrativas públicas y el rendimiento laboral de los empleados del Ministerio de Salud del Perú en el 2018. Se usó el método hipotético deductivo, no experimental, transversal. El grupo estaba conformado por funcionarios de la sede central Ministerio de Salud. Se usó muestreo no probabilístico. Se consideró en la construcción y la validación de instrumentos, para validar los contenido y estructura, al usar técnicas aprobadas acorde a la opinión de expertos, además se usó la técnica de la encuesta mediante el instrumento del cuestionario, se formuló preguntas basadas en escala Likert. De esta forma, se destaca que, al reconocer el desempeño de recursos humanos, este incide directamente en la eficacia y operatividad de la organización, el mismo que debe emplear mecanismos para mejorar las constantes variaciones administrativas.

Por otra parte, está un estudio realizado por Moreno (2019) en su tesis en la ciudad de Ambato con tema “Modelo de gestión de talento humano y el desempeño laboral para la empresa comercial carrasco en el cantón Pelileo”, el propósito de este estudio investigativo, fue crear un proceso para que talento humano mejore el rendimiento laboral de los colaboradores de "Comercial Carrasco" del Cantón Pelileo. Se enfocó de forma cuantitativa y cualitativa, además, se logró recabar información mediante la encuesta y entrevista a jefes y empleados, para comprender el estado actual de la empresa y rendimiento de sus colaboradores. Se identificó la falta de aplicación de control y estrategias administrativas. Como solución, se propuso aplicar la debida gestión de talento humano, para así hacer mejoras en el rendimiento laboral y llegar a los objetivos esperados por la organización

Como indica Castro & Delgado, (2020) en el artículo publicado en la revista Ciencia Latina Revista multidisciplinar con tema “Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020”, este estudio tuvo como meta aumentar el rendimiento laboral, al cubrir falencias en la metodología, al hacer uso de mejoras con base legal, al mantener el personal más cualificado y a la vez inducir a la solución del problema encontrado, se ejecutó un estudio investigativo básico, con el uso del método descriptivo, no experimental, transversal. Las técnicas usadas para recabar información fueron: encuesta y cuestionarios, se determinó que los trabajadores de PEHCBM, consideran tener un buen rendimiento laboral, basados en la gestión de recursos humanos, recalcan que esto se da con alicientes por pro-actividad y las constantes capacitaciones. Esta investigación concluyó que los empleados se muestran

con actitud positiva, dispuestos a innovar y crecer junto con la institución, cada vez con mejores resultados, y, por ende, mejorar rendimiento en sus labores.

Según Quiroz, (2022) En su proyecto de investigación titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón 24 de mayo, período 2016-2021” Subraya que la gestión del talento humano en una organización es esencial, ya que a través de su desarrollo asegura el logro de las metas de manera efectiva y eficiente. Los empleados se erigen como el activo más crucial para una empresa, ya que llevan a cabo todas las actividades y funciones que contribuyen al éxito de la entidad en el mercado, demostrando un nivel de desempeño excepcional. La responsabilidad de evaluar el rendimiento de los trabajadores recae en el gerente, garantizando así que todos cumplen adecuadamente con sus responsabilidades y, como resultado, contribuyendo al desarrollo organizacional adecuado. Se puede afirmar que la gestión del talento humano ejerce una considerable influencia en el rendimiento laboral de los empleados, y este proceso es relevante para que se realice la optimización de recursos dentro de las empresas.

De acuerdo a una investigación realizada por Sánchez, (2022) En una tesis presentada en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se abordó el tema del Modelo de gestión organizacional de Trabajo Social en el área de recursos humanos para una empresa privada en la ciudad de Guayaquil. El propósito principal fue proponer un modelo integral de gestión basado en las teorías sistémicas de Ludwig, la administración de Krüger y la gestión organizacional de Tamayo. Se empleó un enfoque cualitativo de investigación, utilizando métodos observacionales y documentales. Con la aplicación de un método de estudio observacional y documental, respaldado por técnicas como observación, entrevistas y encuestas psicosociales, se logró identificar dos necesidades específicas. Este estudio resalta la importancia de contar con un plan operacional alineado a estándares que facilite una conexión más estrecha entre el trabajador y la organización. De esta manera, se busca llevar a cabo un seguimiento profesional del desempeño laboral del trabajador.

Por otra parte, según Bravo y Damian (2023) en su trabajo de tesis en Perú titulado Gestión del talento y desenvolvimiento de los trabajadores en el Estudio Chávez Tovar S.A.C, Chiclayo, 2020. Se utilizó el enfoque de investigación cuantitativo y diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional el mismo que estudio una población constituida por 5230 colaboradores, para lo cual se aplicó el muestreo probabilístico de tipo censal en el que se determinó como grupo objetivo a 14 colaboradores del Estudio

Chávez Tovar SAC, aquí se aplicó la técnica de la observación y encuesta previo a la elaboración de un cuestionario, además se aplicó el alfa de Cronbach de 0,892 y 0,861 en el cual se muestra una conexión evidente entre estas variables. En el cual se determinó que los niveles son normales a regulares en estas variables. Con esto se puede concluir que existe una significancia elevada de la Gestión del talento y el desempeño laboral que es moderada y directa.

CAPITULO 3

Marco Metodológico

Según Mar et al., (2020) “Los procesos metodológicos permiten obtener respuestas frente a los inconvenientes que se están presentando, esto debe aplicar ciertos métodos científicos” (p.10). Esto corresponde a los procedimientos metódicos utilizados para verificar los hallazgos previstos del estudio, con el uso de diferentes técnicas utilizada en la investigación científica, que permiten recopilar la mayor cantidad de información posible y sacar conclusiones pertinentes.

El análisis utilizado fue el paradigma crítico, permite cuestionar la sociedad en la que surge el problema social, al igual que los individuos que ocupan posiciones de autoridad o que sostienen dentro del entorno. La investigación social también reconoce la disparidad socioeconómica como la causa fundamental de varios fenómenos sociales (Guerrero & Concepción, 2023).

3.1. Enfoque de la investigación

La metodología utilizada en este estudio es cualitativa, con la que se pudo recoger y analizar datos sobre rasgos y cualidades desde un punto de vista teórico, así como sobre experiencias, emociones y acciones que se desarrollan de acuerdo con pensamiento de cada individuo. Este método permite el desarrollo de preguntas adicionales para abordar las cuestiones planteadas por la hipótesis de manera que los resultados se proporcionen a través de definiciones (Hernández & Mendoza, 2018).

Según Galeano (2020) “Los enfoques de tipo cualitativo buscan entender problemas sociales como en el caso de temas históricos, en el cual evalúa las diferentes perspectivas que se hacen presentes y todo lo que influye dentro de este entorno” (p.24). Del mismo modo, permite investigar las circunstancias que rodearon estos acontecimientos, examinarlas después e identificar posibles respuestas. La adaptabilidad de este método, permite examinarlo con muestras pequeñas y manipularlo de forma fácil, es una de sus principales ventajas.

3.2. Tipo y Nivel de Investigación

Para este estudio se utilizó un tipo de investigación aplicada, la cual según Serrano (2020) permite tener información, a través de datos actuales, en el momento que se aplique la sistematización practica para la recopilación de datos. La reunión de los mismos son de fácil accesibilidad ya que la labor en general tiene la función de reconocer

las actividades principales de desempeño en las organizaciones, sus exigencias para el crecimiento, un clima apropiado y como estas se pueden ver perjudicadas por la falta de un modelo de gestión que facilite los procesos y permita crear métodos adecuados para lograr las metas empresariales.

El nivel de investigación se encarga de crear elementos y particularidades relevantes sobre algún tipo de problema o situación ocurrida por medio de la investigación descriptiva y explicativa.

De acuerdo con Escobar & Bilbao (2020) “Los estudios descriptivos tienen como tarea entender y detallar las fases más relevantes de los individuos, conjunto de habitantes, situaciones o cualquier tipo de fenómeno” (p.56) con este método descriptivo es posible identificar las posibles causas y consecuencias mediante la observación, se pueden describir en profundidad los sucesos mediante la descripción. Al mismo tiempo, se podrán organizar ciertos lineamientos y alternativas para crear un modelo de gestión de talento centrado en la realidad y las necesidades institucionales. La investigación explicativa según White (2021) “Se encarga de formar teorías relacionados con situaciones de índole social o del entorno que agilicen las razones por las que se originaron” (p.84). con esto es posible indicar que el grado de investigación facilitaría desarrollar una estructura suficiente sobre el modelo de gestión adecuado al entorno de estudio.

3.3 Método de investigación

El método aplicado en este estudio fue el fenomenológico, que, según Páramo et al., (2020) argumenta que “Esta es motivada por los investigadores desde la perspectiva organizacional para dar a conocer a profundidad los hechos que se producen por medio de los fenómenos, situaciones o eventos que surgen en la vida cotidiana en el entorno laboral y administrativo” (p.56), este método corresponde al enfoque cualitativo donde su función consiste en entender los fenómenos, y como este se maneja subjetivamente y nace de las características y cualidades. Para la aplicación de este método es relevante identificar de donde surgen los fenómenos que en este caso pueden ser o surgir de las emociones o criterios propios, desde otra perspectiva la fenomenología no se maneja a través de procesos técnicos, en este caso trata de comprender los fundamentos de la organización, identificar el manejo de esta, donde debe tener presente hasta el mínimo detalle, en la cual se espera detectar las incidencias y establecer posibles soluciones (Centurión, 2019).

Por otra parte, se ha aplicado la metodología de la teoría fundamentada implica analizar y codificar los datos para identificar patrones, relaciones y conceptos, lo que proporciona una visión detallada y contextualizada del tema en estudio. Con este método es posible identificar los problemas que surgen en la organización en especial en el área de talento humano y el desempeño laboral, debido a que no existe en la actualidad un modelo de gestión apropiado para manejar los procesos que se realizan, esto es importante puesto que los métodos de investigación sirven de guía para conocer la situación real que se relaciona con los colaboradores, de tal manera que, es posible establecer las medidas necesarias que se requieren en estos casos.

En el transcurso de este proyecto, se ha utilizado un formulario de evaluación 360 de rendimiento, el cual es un instrumento que ya existe y ha sido validado previamente. La metodología de 360 grados se enfoca en identificar y fortalecer las habilidades naturales de los empleados, lo cual está en línea con la corriente actual hacia el desarrollo basado en fortalezas, reconocido por su capacidad para impulsar un crecimiento significativo en el desempeño individual. Así mismo, está la intervención activa de los líderes y la estandarización de los sistemas de calificación son fundamentales para garantizar la imparcialidad y la pertinencia del desarrollo de evaluación (Suquinagua, 2022).

3.4. Universo, Muestra y Muestreo

De acuerdo Salgado et al., (2021)“ Corresponde al todo que conforma el universo, en este caso se incluye a personas con ciertas características, la población son grupo de personas establecidas, con un límite que brinda acceso a tomar parte de ella para establecer una muestra” (p.103). El universo involucra a todos de forma general, el cual corresponde a todas aquellas organizaciones que puedan participar y que han implementado un modelo de gestión de talento humano.

Según Polgar & Thomas (2021) “La muestra es más conocida con una sub agrupación que pertenece a la población de estudio” (p.51). La muestra utilizada en esta investigación representa una porción muy pequeña de la población. El investigador eligió el grupo de estudio al azar aplicando una muestra no probabilística, pero los participantes son representativos. los cuales, de acuerdo con los datos recopilados, serán dos personas de diferentes empresas con experiencia administrativa que forman parte del área de talento humano.

3.5 Categorías y Subcategorías de Estudio

La realización de este estudio fue necesaria puesto que se trabajó con las categorías y subcategorías de las variables, las mismas que fueron resueltas en el marco teórico que se mencionarán a continuación:

- Desempeño laboral
- Métodos de evaluación del desempeño
- Satisfacción laboral
- Talento Humano
- Gestión del talento humano
- Objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos
- Funciones del Departamento de Recursos Humanos
- Selección de Personal
- Evaluación del Desempeño
- Modelo de gestión de talento humano

3.6. Formas de Recolección de la Información

La información fue recopilada por medio de diferentes medios que corresponden al enfoque cualitativo, los cuales están relacionados al tema de estudio que trata sobre la creación de manual de Gestión en Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil, estas herramientas proporcionaron la información necesaria, que fue apoyada por la técnica de la entrevista semiestructurada donde se dan a conocer las preguntas para comprender mejor las opiniones de los sujetos y los hallazgos de los estudios.

El cuestionario es una herramienta que se realiza previo a la realización de una entrevista o encuesta como estructura inicial. En el marco de la investigación, se empleó el cuestionario de evaluación de desempeño laboral desarrollado por Edison Javier Shilquigua Guamán en su tesis de pregrado titulada "Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018" (Shilquigua, 2020). El cuestionario en cuestión abarca aspectos como el logro de metas y objetivos, colaboración y trabajo en equipo, disciplina laboral y desarrollo personal. Evaluaciones, clima laboral entre otros. Estos elementos están respaldados por fuentes académicas ampliamente aceptadas. A pesar de los intentos de contacto con el autor para obtener permiso de uso, no se recibió respuesta. Sin embargo, se ha realizado una citación

adecuada para garantizar el reconocimiento de los derechos de propiedad intelectual del autor original

Como indica Packer (2018) “Cuando se trata de investigaciones cualitativas se establece la relación a temas sociales conforme se establece un sitio o periodo establecido, el mismo que se aplica en la ejecución de las técnicas en este caso la entrevista” (p.70). La entrevista semiestructurada permite crear un conjunto de temas diversos con distintas preguntas enfocadas en conocer la opinión del entrevistado, las respuestas no pueden ser modifica ni alterada, puesto que se respeta las respuestas de estas. La entrevista se empleó a los expertos del departamento de talento humano, que se realizaron con la finalidad de conocer los procedimientos que se utilizan en la empresa, sus necesidades, la capacidad de trabajo que se ejecutan en la organización, así como otros temas relevantes.

3.7. Formas de Análisis de la Información

Al momento de obtener la información, estos fueron evaluados lo cual permitió comprender de manera convincente y lógica a través de la descripción. Para un análisis más detallado, los datos recopilados se compararán con los de otras investigaciones de tipo similar

Tabla 1

Operalización de variables

Variable	Definición	Subvariables	Indicadores
Independiente	La gestión del talento humano		*Reclutamiento, contratación interna,
Modelo de gestión de talento humano	de implica planificar, organizar, desarrollar, coordinar y controlar estrategias que puedan fomentar el desempeño efectivo de la fuerza laboral. Al mismo tiempo,	Funciones del área de talento humano	referencias, publicidad y agencias asociadas *Selección del personal, entrevistas, centros de evaluación, pruebas psicológicas *Evaluación de desempeño, lo criterios aplicados, el compromiso de los empleados

	<p>esto debe fomentarse no sólo en el entorno profesional y Desarrollo financiero, y humano personal para desempeñarse mejor ya que un empleado que se siente cómodo en su entorno será más productivo.</p> <p>La capacidad para completar tareas como habilidad demostrada por alguien que ocupa un puesto de trabajo y realiza su trabajo de una manera que beneficia a la empresa, ya sea en el ámbito tecnológico con bienes o servicios, es una de las principales características del desempeño laboral. Esta habilidad se mide en base a las metas, planes y liderazgo, y tiene</p>	<p>*Intervención, facilitador, ética profesional</p> <p>*Gestión de recursos humanos</p> <p>*Clima laboral,</p> <p>*Motivaciones</p>
<p>Dependiente Desempeño laboral</p>	<p>Características</p> <p>Indicadores de desempeño</p>	<p>*Eficiencia laboral</p> <p>*Calidad laboral</p> <p>*Economía laboral</p> <p>*Aumento del rendimiento</p> <p>*Normas de compensación</p> <p>*Evaluaciones periódicas</p> <p>*Formación y capacitación</p> <p>*Diseño de cargos</p> <p>*Resultados estadísticos de Insatisfacción laboral</p>

como indicadores
conocimientos,
pericias y
habilidades

Nota: La operacionalización de variables que consiste en indicar las variables, definiciones, subvariables, e indicadores. Realizado por las autoras.

Resultados de la investigación

En este apartado se detalla la información recolectados de las entrevistas elaboradas a jefes de área de talento humano de otras empresas de la ciudad de Guayaquil, la misma que se realizaron a 3 profesionales, que serán analizados conforme a variables de la investigación. Como análisis general se tuvo presente las variables de estudio, categorías e indicadores que están relacionadas a la investigación y procesos que se realizan en la institución, para después evaluarlas y sacar conclusiones correspondientes en comparación los diferentes estudios. El cual tuvo como objetivo principal lograr conocer el manejo del área y el uso de procesos o manual de gestión en el área de talento humano para tomarlo como referente.

Tabla 2

Profesionales de diferentes organizaciones en la ciudad de Guayaquil

CARGO	EMPRESA	TIEMPO DE TRABAJO	CÓDIGO
Jefe de Recursos Humanos	DINING S. A	10 años	(RH. AB-01)
Jefe de Recursos Humanos	DOLCA S. A	25 años	(RH. JR-02)
Jefe de Recursos Humanos	CENTRALFILE S. A	3 años	(SM04, 2022)

Nota: Información recopilada de diferentes empresas que manejan algún manual de políticas relacionadas con el área de talento humano.

Resultados de las entrevistas sobre los modelos de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño:

Equipos y herramientas de acuerdo a los requerimientos “Si, realmente se pone a disposición todo lo necesario para el trabajo efectivo del personal en cada área de trabajo” (RH. AB-01), así también esta otra respuesta que indica que “La organización si

maneja sus herramientas de acuerdo con los departamentos” (RH. JR-02) de forma similar esta “Sí “(CG. LV-03).

Las respuestas sugieren que se presta atención a la disponibilidad de recursos necesarios para que los empleados realicen su trabajo de manera efectiva, lo que es fundamental para el desempeño laboral y la satisfacción de los trabajadores. Según explica Ríos (2020) “para poder ejecutar este proceso es importante crear un organigrama, cuantificar los requerimientos de los empleados y crear un sistema pertinente para escoger nuevos profesionales y ayudar a los actuales a trabajar de forma adecuada” (p.21)

Canales de comunicación empleados “En primer orden la comunicación es directa, se cuenta con plan empresarial de líneas celulares, se tiene grupos de WhatsApp, así como correos personalizados” (RH. AB-01), con una perspectiva similar esta “Por medio de correo corporativo y vía WhatsApp” (RH. JR-02) y desde otra perspectiva “Microsoft 365: Teams- Viva engage (similar a Facebook; pero corporativo) Correos electrónicos para comunicaciones formales” (CG. LV-03).

Las respuestas indican que la organización utiliza una variedad de canales de comunicación para interactuar con sus empleados para mejorar la transparencia, la participación y la eficiencia en la comunicación interna. Estos datos concuerdan con (Lorenzon, 2020). “las normativas administrativas y el desenvolvimiento pueden ser intervenidos por diversos procesos en el transcurso organizacional si se aplican los diferentes medios como comunicación, sitios web y programas institucionales de forma constante” (p.357).

Procesos de selección, reclutamiento, inducción y capacitación de los empleados “El proceso inicia con publicación de requerimiento de personal vía internet, para luego seleccionar de las hojas de vida recibidas quienes cumplen con el perfil, posterior se hace un llamamiento físico preselección, entrevista y aprobación. En inducción y capacitación al reclutar al personal se los llama 15 días antes para que conozcan la empresa y su puesto de trabajo” (RH. AB-01) con procesos similares se encuentra “La organización cuenta con un instructivo para cubrir vacantes, con personal interno: Se publica en los canales oficiales, se realiza procesos de selección y también se cuenta con procedimientos de selección y contratación y capacitación” (CG. LV-03) con otra visión se obtuvo “No se realizan procesos de selección, entra por referidos y se revisa sus antecedentes y corrobora las referencias laborales” (RH. JR-02)

Las respuestas reflejan diferentes enfoques en los procesos de selección, reclutamiento, inducción y capacitación de empleados, lo que sugiere que la organización

puede estar utilizando una combinación de métodos según sus necesidades y contextos específicos. Es importante evaluar la efectividad y la consistencia de estos procesos para garantizar que se cumplan los objetivos de contratación y desarrollo de talento. Por otra parte, está un estudio realizado por Castro & Delgado (2020) donde indica que “existen tres tipos de procesos entre ellas está la solicitud, selección y contratación, aquí se establecen normativas para los colaboradores que se relaciona con la parte técnica, social y humana” (p.690)

Se asignan cargos de forma adecuada “Claro es de vital importancia, ya que el nivel académico es un indicador de la formación de las personas” (RH. JR-02) de forma similar esta “Los perfiles de cargo, deben ser objetivos, por ende, se realiza búsquedas en función de esos perfiles (con habilidades dura y blandas), y en caso de que alguien no cumpla con el perfil se incluye en el plan de capacitación, como una competencia por fortalecer. Capacitación” (CG. LV-03), pero en otra entrevista esta que “No necesariamente, también se considera la experiencia obtenida, si no también otros atributos” (RH. AB-01)

Las respuestas resaltan la importancia de equilibrar la formación, habilidades y experiencia al asignar cargos, lo que puede variar según las necesidades y la cultura de la organización. Es esencial tener en cuenta una variedad de criterios para garantizar una asignación adecuada y eficiente de cargos en la empresa. Esta información fue contrastada con un estudio realizado por (Aamodt, 2010, , como se citó en Gómez & Olano, (2020). “la evaluación del trabajador constituye un proceso en el cual debe tener claro lo que va a realizar, de tal manera que este incluya una evaluación, capacitaciones y una estructura pertinente de trabajo para ejecutar las funciones de forma ordenada” (p.28)

Realización de evaluaciones a los empleados “Si, existen capacitaciones en donde se actualiza al personal según áreas y luego de ello se evalúa información recibida y gestiones realización de evaluaciones” (RH. AB-01), con una respuesta similar esta “Las evaluaciones son de competencias y desempeño, se realizan de forma anual” (CG. LV-03), y desde otro punto de vista esta “No se realizan evaluaciones, pero en este nuevo modelo uno de los objetivos son las evaluaciones” (RH. JR-02)

Una de las respuestas indica que, en el pasado, no se realizaban evaluaciones, pero que se está trabajando hacia la implementación de un nuevo modelo que incluirá evaluaciones como parte de sus objetivos. En resumen, las respuestas resaltan la importancia de la evaluación y el desarrollo continuo de los empleados, ya sea a través de evaluaciones existentes o mediante la implementación de nuevos enfoques.

Información referente en la evaluación de desempeño según las necesidades

“Sí, sobre todo acorde con la experiencia que se obtuvo en la entrevista inicial. Esta información se la tiene en una base de datos” (RH. AB-01), así mismo indica “Las capacitaciones que se realizan son de acuerdo con sus cargos y funciones” (RH. JR-02), por otra parte, esta “En caso de que en la evaluación de desempeño anterior se haya pedido alguna capacitación se convalida para conocer si aportó en la mejora” (CG. LV-03)

Las respuestas resaltan la importancia de recopilar y utilizar información relevante en la evaluación de desempeño de los empleados. Esto incluye la consideración de la experiencia obtenida en la entrevista inicial, el alineamiento de capacitaciones con los roles y funciones laborales, y la validación de la efectividad de las capacitaciones anteriores. Los resultados concuerdan con Castro & Delgado (2020) “Las actividades laborales, la eficacia es uno de los puntos más importantes que debe manejar la empresa de tal manera que cumpla con los objetivos institucionales y la organización se muestre competitiva” (p.690).

Procesos para motivar al personal para el logro de los objetivos “Si, se realizan actividades de integración, se aprovecha estos momentos para otorgar presentes a los mejores empleados, entregar bonificaciones, entre otros” (RH. AB-01), del mismo modo esta “La motivación que se les ha dado a los colaboradores es revisión de sus sueldos, cuando se les asigna nuevas funciones” (RH. JR-02), concordando así con “Existen varios tipos de motivaciones, específicamente son las contempladas como beneficios económicos (bonos por metas) o las de salario emocional: políticas de permisos y ausencias (por ejemplo, permisos por cumpleaños y cumpleaños de hijos)” (CG. LV-03)

La organización emplea una variedad de enfoques para motivar a su personal en la búsqueda del logro de los objetivos. Esto incluye actividades de integración y reconocimiento, bonificaciones y ajustes salariales relacionados con el desempeño, así como beneficios económicos como bonos por metas alcanzadas y políticas de salario emocional, como permisos especiales, esto concuerda con el estudio de Gaspar, (2021). “proveer a la empresa colaboradores con un buen entrenamientos e incentivados: a su vez dar reconocimiento a todos aquellos que aportan mas que de forma monetaria, son parte esencial de la incentivacion de cada individuo” (p. 323).

Adopción de programas de beneficio social “Si, sobre todo con la comunidad ya que las auditorías sociales solicita los mismos.” (RH. AB-01), no obstante, también está “Se están realizando programas sobre prosperidad emocional dirigidos a los

empleados y sus familiares” (RH. JR-02), así mismo se expresó “Tiene una política de responsabilidad social empresarial”. (CG. LV-03)

Las respuestas indican que la organización ha adoptado programas de beneficio social con un enfoque tanto en la comunidad como en el bienestar emocional de sus empleados. Esto refleja un compromiso con la responsabilidad social empresarial y la prosperidad integral de su personal y sus familias. Además, se menciona que las auditorías sociales solicitan estos programas, lo que sugiere una atención a las expectativas y regulaciones externas. Por otra parte, está el estudio de Clavo & Saturina (2018) en el que indica que “el rendimiento monetario que trae consigo la salud viene de la mano con los saberes del esfuerzo con los que se soporta la salud, el valor y el nivel de los beneficios que se dan por medio de estas actividades”

Técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos “Se realizan reuniones de Comité Paritario, de acuerdo con los requerimientos del Ministerio de Trabajo” (RH. AB-01), por otra parte “Si el colaborador requiere algo se comunica con su jefe inmediato”. (RH. JR-02), desde otra perspectiva esta “Hay un canal de comunicación habilitados, que se llama canal de oportunidades donde los colaboradores informan: oportunidades de mejora, felicitaciones o denuncias” (CG. LV-03)

Estos enfoques reflejan un compromiso con la comunicación abierta y la retroalimentación, lo que contribuye a la mejora continua y a la consideración de las necesidades de los empleados en la toma de decisiones organizacionales. Esta información concuerda con Lara & Ramírez (2021) “en la empresa, es relevante establecer indicadores que den el acceso a analizar la aproximación o la lejanía en que están los objetivos anhelados de la organización” (p.32)

Relación de los ejecutivos con los empleados como aporte a las diferentes tareas “Realmente no existen un contacto directo puesto existen los puestos de jefaturas que son los encargados de los trabajadores en general” (RH. AB-01), otra respuesta indica que “Todos los colaboradores tienen la apertura con la gerencia es decir si se relacionan con todas las áreas”. (RH. JR-02), así mismo esta “Si, en la actualidad se realizan entrevistas one to one a los colaboradores para conocer mejoras sobre el clima, los entrevistadores son: Gerente General y presidente ejecutivo” (CG. LV-03)

Las respuestas muestran una variedad de perspectivas en la relación de los ejecutivos con los empleados, desde un contacto más limitado y estructurado hasta un mayor acceso y comunicación directa. La elección de enfoque puede depender de la

cultura organizacional y de las estrategias de gestión de la empresa. Estos datos se reafirman con un estudio realizado por (Buste & Zambrano, 2022) “un buen entorno dentro del área de trabajo atenúa la participación constata de los individuos en temas de la empresa” (p.22).

Cumplimiento de aportes legales “Si, con todos, en primer orden de seguridad social, beneficios sociales entre otros”. (RH. AB-01), así mismo están las otras opiniones concordando en el cumplimiento “La organización si cumple con todos lo establecido por la ley”. (RH. JR-02) y “Sí.” (CG. LV-03)

Las respuestas indican de manera unánime que la organización cumple con los aportes legales, incluyendo los relacionados con la seguridad social, beneficios sociales y otras obligaciones establecidas por la ley. De acuerdo con Ríos, (2020) “referente a la gestión de talento humano, las empresas deben ser responsables de los temas legales. Estas normativas perjudican a la mayoría de las actividades en la que se relacionan los recursos humanos” (p.19).

Problemas internos como externos “En ocasiones internamente con los empleados y externamente con los proveedores”. (RH. AB-01), concordando con las respuestas de las otras entrevistas “Se han presentado problemas por falta de comunicación entre los colaboradores” (RH. JR-02) “Comunicacionales” (CG. LV-03)

Las respuestas demuestran problemas comunicacionales tanto internos como externos destaca la importancia de una comunicación efectiva como factor clave para abordar y prevenir problemas en la organización. Resolver estos problemas puede contribuir a un entorno de trabajo más armonioso y a relaciones comerciales más sólidas con los proveedores. Con lo mencionado se hace hincapie en el estudio realizado por Santos, (2017) en el que argumenta que “el preceso del area de talento humano es un tema de interes, la mayoría de las organizaciones tienen politicas establecidas relacionadas con el capital humano, en esta se encuentra mejorar la productividad, mediante modelos de gestion de calidad relacionados al lugar de estudio” (p.6).

Conocimiento sobre la elaboración o manejo de algún modelo de gestión de talento humano “Si, se ha renovado toda la gestión” (RH. AB-01), concordando con “Se está recién implementando la aplicación del modelo de gestión, aun genera expectativas y confusión ya que no se ha dado a conocer al 100%” (RH. JR-02), por otro lado, “No comprendo a qué se refiere con modelo, pero trabajamos mucho con la gestión del cambio” (CG. LV-03)

Las respuestas reflejan una variedad de niveles de conocimiento y experiencia en relación con la elaboración o manejo de modelos de gestión de talento humano en la organización., Por otro lado, se menciona que la implementación del modelo está en proceso y que aún genera expectativas y confusión entre los empleados, lo que podría indicar desafíos en la comunicación y la adopción efectiva del modelo. Esta información se respalda con un estudio realizado por (Morales, 2018) “toda organización debe establecer parámetros, con la posibilidad de mejorar su estructura, definiciones, perspectivas, anhelos o marco estructural en el que se suma normativa a seguir donde se pueden resolver problemáticas de forma eficiente” (p.53)

El modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo “Por supuesto conforme el crecimiento de la empresa también existe mejoramiento para los empleados” (RH. AB-01), así mismo esta “Creo que si se aplica un modelo de gestión si facilitara el desarrollo de los colaboradores” (RH. JR-02), con una perspectiva similar “La gestión del cambio, ha funcionado para alinear a la organización a sus objetivos estratégicos” (CG. LV-03)

Las respuestas indican que el modelo de gestión ha tenido un impacto positivo en el crecimiento y desarrollo de la organización y sus empleados, fomentando una mayor alineación con los objetivos estratégicos y proporcionando oportunidades de mejora y desarrollo profesional. Estos hallazgos concuerdan con un estudio realizado por Gómez & Olano, (2020) “Existen grados de eficacia que se deben ejecutar de acuerdo a la organización en lo referente a la gestión organizacional, lo cual exige un modelo de negocio y mejorar su evolución hacia nuevos proyectos para mejorar dentro del sector competitivo y tener grandes resultados” (p.23).

Modificación para mejorar el modelo de gestión actual “En relación con avances tecnológicos sería lo ideal.” (RH. AB-01), concordando con algo similar que “En el camino se deberá de ir modificando el modelo de gestión y que estos se mejoren procesos, y que los empleados se sientan motivados en las labores que realizan”. (RH. JR-02) con una perspectiva similar esta “Sí, pero nuestra realidad organizacional es que siempre debe revisarse de forma acorde en relaciones al presupuesto y la estrategia”. (CG. LV-03)

Las respuestas indican una actitud proactiva hacia la modificación y mejora del modelo de gestión actual, con un enfoque en la tecnología, la mejora continua y la alineación con los objetivos organizacionales. Esto refleja un compromiso con la eficiencia y la efectividad en la gestión de talento humano. Con esto se hace importante

mencionar un estudio realizado por (Pujos, 2019) “un modelo de gestión de talento humano endurece los procedimientos relacionados con las actividades de los trabajadores de una empresa, minimizando la cantidad de fallas y mejorando la toma de decisiones” (p.1).

Manejo del clima laboral “Se maneja de manera cordial y agradable con mucha comunicación”. (RH. AB-01), algo similar contesto “Generando confianza y buena comunicación entre todos los colaboradores” (RH. JR-02), del mismo modo esta “Encuesta Great place to work, y entrevistas” (CG. LV-03)

Las respuestas reflejan un enfoque en la creación de un clima laboral favorable a través de la confianza, la comunicación y la retroalimentación de los empleados, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo. Estos datos concuerdan con un estudio realizado por Leyva & Napán (2021) “las empresas están obligadas a generar cambios dentro del entorno laboral, en su forma de trabajar, la organización o planificaciones, la gestión operativa y posibilidades que tiene; para mostrarse dentro del mercado competitivo, para alcanzar un buen puesto dentro del mercado laboral, y ser rentable”.

Retribución a los colaboradores “Si se dan bonificaciones extras” (RH. AB-01), así mismo expreso otra entrevistada “Se los felicita públicamente por sus buenas labores, y se revisa sus sueldos cuando tienen nuevas funciones”. (RH. JR-02), con otro enfoque se mencionó que “Sólo cuando se llega a la meta de ventas” (CG. LV-03)

Las respuestas indican que la retribución a los colaboradores incluye bonificaciones extras, reconocimiento por logros y, en algunos casos, pagos basados en el cumplimiento de metas específicas. Estos enfoques buscan motivar y recompensar el desempeño y el compromiso de los empleados de manera variada. De tal manera que, se hace hincapié en un estudio realizado por (Jara et al., 2018) donde establece que “La recompensa a través de la remuneración. Estas pueden ser monetarias o no monetarias entre esta se encuentra el pago directo, premiaciones y comisiones, en las indirectas están; vacaciones, un descanso inesperado como remuneración, gratificaciones entre otros”

Realización de capacitaciones “Si, inicialmente por inducción y luego una vez al año por actualización” (RH. AB-01), también de argumento que “A su ingreso se les da una breve introducción de la historia de la compañía, su visión, misión y se los capacita sobre las funciones que deben van a desempeñar” (RH. JR-02), con otra visión se obtuvo respuesta que “Al informar sobre las actualizaciones de sus perfiles, pero no necesariamente es una capacitación”. (CG. LV-03)

Las respuestas indican que, si se realizan capacitaciones, pero también se menciona que se brinda una breve introducción y capacitación a los empleados en el momento de su ingreso, pero también respondieron que las actualizaciones posteriores de perfiles no necesariamente se consideran como capacitación. Esto podría indicar una diferenciación entre la inducción inicial y las actualizaciones más específicas que pueden no ser percibidas como capacitaciones completas, esto concuerda con un estudio de Badillo (2020) “las capacitaciones frecuentes son parte relevante para que las empresas puedan surgir sin mayores inconvenientes que se relaciona con su desenvolvimiento laboral” (p.1)

Procesos para la creación de planes, proyectos o programas “Se realizan grupos de trabajo donde se canalizan los nuevos proyectos”. (RH. AB-01), con otra perspectiva esta “No se ejecutan procesos” (RH. JR-02), y por otro parte se indicó que “En la actualidad se encuentra en revisión”. (CG. LV-03)

Las respuestas indican una variedad de enfoques en la creación de planes y proyectos, desde procesos colaborativos hasta la ausencia de procesos formales, con una organización que está revisando su enfoque actual. Esto refleja la diversidad en la forma en que las organizaciones gestionan sus iniciativas y proyectos. Con esto se hace énfasis en un estudio realizado Espinoza & Montalvo (2021) “La destreza constituye el desarrollo de los saberes. Los indicadores están conformados por los saberes que se deben ejecutar conjuntamente con una perspectiva metódica y universal, incentivación, comunicación y liderazgo” (p.35).

Competitividad entre los empleados “En su mayoría de acuerdo con el área respectiva” (RH. AB-01), otra respuesta indica que “Al contar con poco personal enfocadas en sus funciones no ha originado que compiten entre sí” (RH. JR-02) “Sí” (CG. LV-03)

Las respuestas reflejan una variedad de dinámicas de competitividad entre los empleados, desde enfoques más enfocados en tareas y áreas específicas hasta situaciones donde la disponibilidad limitada de personal puede mitigar la competencia. Estos datos concuerdan por un estudio realizado por (Suarez, 2020, cómo se citó en (Buste & Zambrano, 2022) que explica que “en el entorno laboral es importante identificar los logros de tal manera que los integrantes se sientan incentivados en cumplir sus objetivos empresariales”

Competencias para un buen desempeño laboral “En primer lugar, la máxima comunicación de todo el personal, gestión de equipos, confidencialidad”. (RH. AB-01)

datos similares se rescató de “El liderazgo y motivación de los jefes de áreas. Resolución de conflictos” (RH. JR-02), por otro lado “Siempre dependerá de la estrategia que se necesite; pero inteligencia emocional es básica como competencia” (CG. LV-03)

Las respuestas destacan competencias clave que incluyen comunicación, gestión de equipos, confidencialidad, liderazgo, motivación, resolución de conflictos e inteligencia emocional como componentes fundamentales para un buen desempeño laboral en la organización. Datos similares se obtuvieron de un estudio realizado por Gómez & Olano (2020) indicó que “las competencias en la actualidad es hoy un proyecto importante a entiende que corresponde a una mejor organización estratégica, forma de trabajar y cultura de la organización, al que se le suma conocimiento potencial de las personas para mejorar su desenvolvimiento” (p.26).

Compromiso por parte de los trabajadores “Como se dice los empleados se ponen la camiseta de la empresa” (RH. AB-01), estableciendo concordancia con las otras respuestas “Así es los empleados están enfocados en cumplir a cabalidad sus funciones”. (RH. JR-02) “Sí” (CG. LV-03)

Los resultados indican una fuerte alineación de los empleados con los objetivos y valores de la empresa, así como un compromiso con la excelencia en el desempeño de sus responsabilidades laborales. Con esto se hace mención a un estudio realizado por Clavo & Saturina (2018) “la ganancia o pérdida dentro de una empresa, corresponde a la demanda de eficiencia, la cual corresponde al nivel de colaboración y optimización de los recursos para aplicar dentro de la producción”.

Estructura o manual para facilitar las funciones “Si esto queda como precedente, constancia física, y con manuales se puede capacitar a nuevos empleados”. (RH. AB-01), respuestas similares se obtuvieron en las otras entrevistas “Claro si porque este manual indicaría exactamente las funciones o los objetivos a los que se quiere llegar” (RH. JR-02) “Por su puesto” (CG. LV-03)

Las respuestas enfatizan que un manual bien estructurado es una herramienta valiosa para facilitar las funciones y garantizar la consistencia en las operaciones de la organización. Proporciona una guía clara para los empleados y puede ser una parte integral de la capacitación y el desarrollo del personal. Por otra parte, está el aporte de Badillo (2020) que explica que “un modelo de gestión por competencias que son procedimientos para alinear a los colaboradores en post de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa”.

Supervisión de actividades “En relación con supervisión se esperan los resultados trimestrales.” (RH. AB-01) por otro lado, “Cada colaborados sabe cuáles son sus funciones y el tiempo que deben de ser presentados los resultados, al departamento que se le da más seguimiento en cuanto a meta es al departamento de ventas” (RH. JR-02), con otra perspectiva indica que “Depende del nivel de responsabilidad que tengan” (CG. LV-03)

Las respuestas obtenidas destacaron la supervisión de actividades, desde la revisión trimestral de resultados hasta la autonomía individual, con una adaptación a las necesidades y el nivel de responsabilidad de los empleados. Esto refleja la diversidad en la forma en que las organizaciones gestionan y supervisan las actividades de su personal. Por otro lado, está la información obtenida por (López, 2018) en su estudio en el cual indica que “El talento humano desde el aspecto administrativo está relacionada con la planeación, reordenamiento, evolución y coordinación, del mismo modo con las herramientas, que permiten lograr un desempeño de mayor eficiencia”

Beneficios de la aplicación de un manual de gestión de talento humano “Trae consigo el ordenamiento de todos los procesos que se deben realizar en la organización”. (RH. AB-01), otra respuesta indico que “Recién se está implementando la aplicación de este manual de gestión, esto mejoraría la productividad de los empleados y mejorara la satisfacción laboral, promovería comportamientos positivos”, (RH. JR-02) así mismo estableció “Mejor organización, Mayor sentido de profesionalismo, Planificación del departamento acorde” (CG. LV-03)

En resumen, las respuestas resaltan que la aplicación de un manual de gestión de talento humano aporta beneficios como el ordenamiento de procesos, mejora en la productividad y satisfacción de los empleados, promoción de comportamientos positivos, mayor organización y profesionalismo en el departamento de recursos humanos. Esto coincide con un estudio de Espinoza & Montalvo (2021) donde argumenta que “este maneja una perspectiva estratégica de orientación en donde se da prioridad al valor de las organizaciones, por medio de actividades que necesitan otro grado de conocimiento, destrezas, desenvolvimiento de los colaboradores” (p.30).

CAPÍTULO 4

Propuesta

4.1 Justificación

La presente propuesta aborda la problemática planteada en relación con las dos variables destacadas, se propone como referente para mejorar el desempeño laboral mediante un Modelo de Gestión del Talento Humano, que con su guía puedan crear cambios en los colaboradores y en la empresa desde una perspectiva integral y además adquirir alta productividad en la organización. Finalmente, la propuesta ofrece algunas sugerencias para lograr la integración, desarrollo, compromiso y satisfacción de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil que tiene como objeto mejorar las estrategias aplicadas en la actualidad.

Para mejorar la identidad corporativa de esta institución, es imperativo que los gerentes y los clientes internos tengan una conexión cooperativa, se mantengan alejados de los constantes desafíos que surgen de una jerarquía tradicional y que se encarguen de liderar el cambio organizacional. Es importante recordar que las organizaciones dependen en gran medida de su componente humano para funcionar y crecer. De hecho, algunos han llegado a describir una organización como una representación de su gente.

Después de analizar los modelos de gestión presentados en el marco teórico se ha considerado idóneo para la institución, sugerir la aplicación del modelo de sistemas de administración de Idalberto Chiavenato (2001). Es a través de este modelo de gestión de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil determina un proceso de transformación, en busca de alcanzar una mayor competencia y alta competitividad. El análisis indica que es el más adecuado en cuanto a procesos de selección y postulación de empleados en el área de talento humano. Al contar la empresa con los recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos necesarios, debe competir con personal calificado y preparado para llevar a cabo las responsabilidades específicas de cada puesto de trabajo y evaluar a los trabajadores en el desempeño de sus funciones.

Después de exponer todos los argumentos mencionados anteriormente, se decide si este proyecto de investigación por lo cual se examinará bajo los siguientes componentes:

- Subsistema de provisión
- Subsistema de mantenimiento
- Subsistema de control

- Subsistema de desarrollo
- Subsistema de aplicación

Desde el punto de vista empresarial, la puesta en práctica de métodos de evaluación particularmente el método de competencias dará el acceso para evaluar el perfil profesional y las competencias, que corresponden a los atributos de los empleados que pueden medirse con precisión y que distingue a los empleados excepcionales de los trabajadores buenos o promedio que componen la empresa. Ejemplos de estos atributos incluyen motivaciones, personalidad, percepción de sí mismos, actitudes y conductas.

Así mismo está la posibilidad de analizar las capacidades de las personas a corto, mediano y largo plazo, para determinar el aporte único de cada persona. La capacidad de seleccionar personas que tengan condiciones de ascenso o traslado, identificar personas que necesiten desarrollarse en determinadas áreas de su trabajo e invitar a personas a ayudar a resolver problemas es invaluable, por lo que de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil debería incluir valores de interés institucional y beneficio personal en el presupuesto anual, sin sacrificar ningún recurso financiero.

De manera similar, el propósito de la evaluación del desempeño es diagnosticar como se desempeñan los trabajadores en sus funciones, así como qué también conocer cómo se desempeñando la gestión de recursos humanos de la empresa para mantener un alto nivel de competitividad. Con lo que se sugiere implementar un sistema que genere informes y pronostique necesidades de RR.HH., desarrollo estratégico, promociones internas, planes de carrera, técnicas de evaluación comparativa del desempeño, programas de incentivos y motivación, y manual de procesos para el área de talento humano etc. Lo cual mejorar la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos y metas estipuladas.

4.2 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Desarrollar un manual de gestión de talento humano que promueva el mejoramiento del desempeño laboral de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil, integrando prácticas efectivas y adaptadas a las particularidades de los sectores industrial, ambiental y acuícola en los que opera la empresa.

Objetivos específicos

- Establecer programas de capacitación y desarrollo para promover el crecimiento profesional enfocados en las competencias y necesidades particulares de la organización
- Determinar un modelo de evaluación del desempeño para medir el rendimiento de los empleados enfocados en el control y desarrollo
- Especificar las políticas y procedimientos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la empresa de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil.

4.3 Instrucciones para la utilización del Modelo de Gestión del Talento Humano

El Modelo de Gestión del Talento Humano para colaborar con la dirección gerencial y administrativa de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil está enfocado en los empleados de la organización conozcan y utilicen este modelo; por ende, es necesario que el administrador y su equipo estudien y evalúen los datos de este documento para poder implementar esta acción. Además, este instrumento debe ser renovado si se producen cambios en el ámbito social, gubernamental, técnico, cultural y financiero que la administración y gestión consideren esenciales.

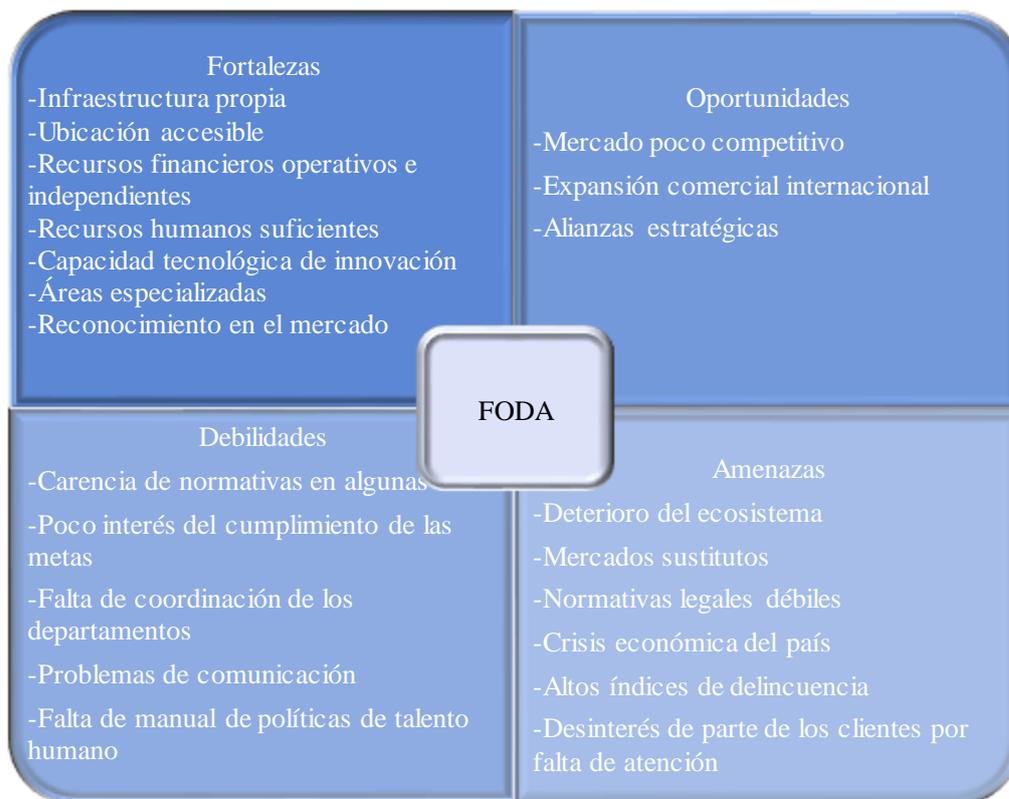
4.5 Análisis FODA

Una vez elaborado la estructura estratégica de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil esta será sometida a un análisis FODA, que implica determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución.

Para la ejecución de esta propuesta se aplicaron diversas técnicas y modelos de evaluación del desempeño que coadyuvan en la gestión del talento humano; no obstante, se priorizará la creación de un modelo que conserve las capacidades expertas del área de talento humano de CODEMET S.A.

Tabla 3

FODA



4.6 Ejecución de la propuesta

4.6.1 Estrategias de capacitación del personal y directivos

Capacitación

Debido a la intensa competencia y al constante desarrollo de nuevas tecnologías, el personal debe mejorar continuamente sus saberes, destrezas y capacidades para gestionar nuevas técnicas sistemáticas y garantizar sus habilidades de forma exitosa. La formación, se define como la iniciación del individuo para el puesto, es una base elemental para las organizaciones.

Proporcionar a los nuevos empleados la información, las habilidades y los talentos que necesitan para trabajar bien es el objetivo principal de su formación. Además, la recopilación constante se logra utilizando las capacidades y estímulos de los grupos de trabajo.

Capacitaciones de áreas específicas:

La organización de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil presenta una serie de obstáculos, por lo que es imperativo implementar programas de capacitación que

atiendan las demandas concretas de la empresa, fomenten el desarrollo competitivo y perfeccionen el desempeño laboral. Las siguientes son algunas recomendaciones para cursos de capacitación potencialmente beneficiosos:

1. Ejecución de destrezas, estrategias en Acuicultura y Medio Ambiente: Instrucción en particular, métodos de gestión ambiental y acuícola para elevar el calibre y productividad del trabajo en estos campos.
2. Gestión de Recursos Humanos y practicas directivas: Adiestramiento en gestión de recursos humanos para gerentes y dirigentes, con enfoque en prácticas de reclutamiento, control en situaciones de riesgo, estimulación de empleados y comunicación segura.
3. Desarrollo de Competencias específicas y prácticas Interpersonales: Programas de crecimiento profesional y autónomo que se centran en destrezas como la inteligencia emocional, en dar respuesta a las problemáticas, la ayuda y la cooperación.
4. Instrucción de directrices y políticas internas: educar a los miembros del personal sobre las reglas internas y los procesos activos estándar de la organización, así como sobre los requisitos y perspectivas de desempeño.
5. Evaluación del desempeño y capacitación en retroalimentación: cursos que instruyan a los gerentes y al personal sobre cómo llevar a cabo revisiones de desempeño eficientes, ofrecer críticas útiles y establecer objetivos para el crecimiento profesional.
6. Tecnología y plataformas digitales en el sector laboral: instrucción sobre cómo utilizar los equipos técnicos pertinentes, como instrumentos de apoyo en línea y software de gestión de proyectos, para aumentar la productividad en el trabajo.
7. Seguridad y Salud Ocupacional: Los cursos de capacitación en primeros auxilios, manejo de productos químicos, prevención de accidentes y seguridad ocupacional garantizan que cada trabajador se maneje en un ambiente seguro.
8. Perfeccionamiento de invención y la creatividad: Talleres y sesiones de trabajo que promueven el desarrollo de conceptos originales, el razonamiento imaginativo para dar posibles soluciones a los inconvenientes.

Estos cursos de capacitación pueden personalizarse para cumplir con los requisitos únicos de CODEMET S.A. con el fin de reducir la deserción de los empleados, aumentar la efectividad operativa y fomentar un lugar de trabajo feliz y productivo. Para garantizar que los programas sean exitosos y relevantes, es fundamental desarrollarlos teniendo en

cuenta las cualidades específicas de la empresa y dar prioridad a las expectativas de los empleados.

Tabla 4

Programa de capacitación

Programas de capacitación	de	Objetivos
Reconocimiento de Competencias y requerimientos de la empresa:	de la	-Efectuar una valoración exhaustiva de las capacidades presentes y futuras necesarias para que la empresa tenga éxito. -Determinar las brechas de saberes y destrezas que existen entre el conjunto de habilidades presentes de un trabajador y las competencias requeridas para el mañana -Examinar los requisitos únicos de la organización para el crecimiento de habilidades, información y actitudes.
Diseño de Programas y Capacitación ejecución:	de los de y	- Crear planes de formación y progreso que llenen las brechas encontradas con base en los hallazgos de la valoración de competencias y requerimientos. -Para cada programa de formación, establecer objetivos específicos, cuantificables que vayan de la mano con las metas de la empresa -Establecer las materias y recursos de aprendizaje de los programas de formación, asegurándose de que sean pertinentes y adecuados a las demandas de la empresa.
Selección de Métodos y estrategias Capacitación:	de	-Elegir las mejores técnicas de formación para cada presentación material, las distinciones de aprendizaje del personal y acceso de recursos. -Para una experiencia de aprendizaje integral y exitosa, combine varias técnicas de capacitación, incluidos seminarios, instrucción en línea, sesiones presenciales y tutoría.
Implementación de Programas Capacitación:	de los de	-Explicar los programas de aprendizaje y su finalidad a cada empleado que participará en ellos.

	-Conseguir la máxima implicación y dedicación programando las sesiones de formación según las obligaciones y tiempo de los trabajadores.
	-Ofrecer accesibilidad a los equipos, tecnología y elementos de aprendizaje necesarios para facilitar la capacitación del personal.
Evaluación y Seguimiento del Impacto:	- Evaluar periódicamente la repercusión de los programas de formación en el crecimiento de las habilidades y la productividad de los trabajadores en el sector laboral
	-Emplear de estrategias como revisiones de desempeño, evaluaciones de saberes y encuestas de satisfacción para identificar el grado de éxito y el avance de su capacitación.
	-Realizar los ajustes y adaptaciones necesarios a los programas de formación a la luz de los resultados y comentarios de los empleados luego de la evaluación

Tabla 5

Recursos internos para la capacitación

Cant.	Recursos Humanos	Salarios	Total
2	Profesionales en el área de talento humano	\$900	\$1800
1	Especialista informático	\$700	\$700
	Total	\$1600	\$2500

Tabla 6

Recursos y materiales

Cant.	Recursos Financieros	Presupuesto
3	Computadoras	\$2500
2	Espacios físicos (dentro de la institución)	_____
50	Programas y plataformas de capacitación	\$200
50	Herramientas de evaluación y seguimiento	\$200
	Materiales de oficina (hojas, esferos)	\$100

Equipos de oficina (impresora, escritorios)	\$200
Total	\$3200

Tabla 7

Desembolsos externos para ejecución del plan

Rubros de desembolso	mes 1 JUNIO	mes 2 JULIO	mes 3 AGOSTO
Capacitación presencial (Instructores)	\$250	\$250	\$250
Capacitacion virtual	\$300	\$300	\$300
Refrigerio	\$125	\$125	\$125
Coach externo (motivación, nutrición y salud)	\$750	\$750	\$750
Desembolso por semana	\$1,425	\$1,425	\$1,425
Desembolso mensual	\$3,450	\$3,450	\$3,450
Total desembolso por plan		\$10,350	

Tabla 8

Costos totales del proyecto

Descripción	Valor
Gastos internos (sueldos)	\$2,500.00
Recursos y materiales	\$3,200.00
Gastos externos	\$10,350.00
Total	\$16,050.00

Tabla 9

Cronograma de ejecución

Nº	Actividades	Año 2024																			
		Junio				Julio				agosto				sept				oct			
		S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
1	Evaluación de las necesidades																				
2	Análisis de los diferentes departamentos																				
3	Cronograma de actividades a desarrollar																				
4	Ajuste de implementación en la organización																				
5	Organización de capacitaciones y reuniones																				
6	Establecer un manual de gestión																				
7	Proceso y desarrollo																				
8	Monitorio de cumplimiento																				
9	Renovación y ajustes según los requerimientos																				

Fuente: Elaboración propia

4.6.2 Modelo de Evaluación de desempeño

Corresponde al proceso técnico mediante el cual los jefes principales evalúan el desempeño laboral de los trabajadores el mismo que se realiza de manera minuciosa, estratégica y periódica; El desempeño como comportamiento laboral y la actitud del empleado en el desempeño de sus actividades son los que se valoran en calidad de ventaja, cuantía y eficacia de los servicios prestados. El proceso de evaluación de recursos humanos tiene como objetivo conocer cómo los socios están llevando a cabo su tarea, transmitirles esa información y en teoría, crear estrategias de perfeccionamiento.

Factores de la Evaluación de Desempeño

Hay varios puntos que se deben tener presente para evaluar a los trabajadores esto dependerá mucho de la estrategia que se aplica dentro de la organización de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil entre ellos están los siguientes:

- Eficacia laboral: Genera un trabajo excelente y proporciona documentación suficiente.
- Volumen de carga laboral: Completa las tareas de manera oportuna y de acuerdo con las metas del trabajo.

- Compresión posicional: Reconoce los fundamentos y mantenerse al tanto de las novedades.
- Iniciativa: Toma iniciativa, supera desafíos y exhibe inventiva sin pedir permiso.
- Planificación: Realizar un cronograma de trabajo efectivo, establecer metas y prever requerimientos futuros.
- Control de Costos: maneja los valores, alcanza las metas financieras, emplea técnicas eficaces
- Relaciones con colegas: brinda apoyo y orientación, además de información.
- Relaciones con el Supervisor: Presentar informes, obedecer directivas y realizar tareas con diligencia.
- Relaciones públicas: construye y fortalece conexiones morales con clientes y otras partes externas.
- Gestión y desarrollo de subordinados: proporciona orientación y supervisión, fomenta el aprendizaje y soluciona inconvenientes
- Responsabilidades de igualdad de oportunidades: Fomentar la diversidad y la equivalencia de ventajas dentro de la organización trabajando juntos y sin prejuicios.

Método de 360°

Es imperativo que este proceso se presente en la empresa de una manera reflexiva y estratégica, con una explicación clara de cómo el proceso de retroalimentación de 360 grados ayudará a hacer crecer a las personas que trabajan juntas en el negocio. En consecuencia, se sugiere ejecutar los siguientes puntos:

- Reitere que el procedimiento es confidencial y asegure al personal que el resultado no se utilizará para futuras acciones disciplinarias.
- Explicar el objetivo del proceso, los formatos que se utilizarán y el papel que desempeñarán a las personas que participarán.

Este método es ampliamente reconocido por su capacidad para ofrecer una evaluación completa y diversificada del rendimiento laboral, recabando puntos de vista de diversas fuentes, como supervisores, compañeros, subordinados e incluso clientes en algunas instancias. Esta técnica ha demostrado su eficacia en entornos similares al nuestro, brindando una retroalimentación detallada que facilita el crecimiento profesional continuo.

Tabla 10*Modelo de evaluación 360 CODEMET S.A*

Fases	Ejecución
Objetivos y Competencias	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar metas precisas que estén relacionadas con los objetivos de la empresa mediante la creación de sesiones individuales con cada empleado para discutir y crear objetivos claros y cuantificables. Para garantizar que las metas sean aceptables, por lo que sería pertinente el método SMART (específico, medible, alcanzable, relevante y urgente). - Determinar las habilidades esenciales: Para determinar las habilidades requeridas para alcanzar la victoria en cada desempeño, de tal manera que es importante emplear métodos de liderazgo, estrategias interpersonales y destrezas técnicas.
Evaluación 360 Grados	<ul style="list-style-type: none"> -Requerir retroalimentación: con el fin de obtener comentarios de grandes grupos de personas, incluidos compañeros de trabajo, clientes, dependientes y inspectores, además aplicar entrevistas estructuradas o herramientas de encuestas en línea. - Aplicar cuestionarios prefabricados: elaborar encuestas que se acoplen a las destrezas y comportamientos específicos que desea evaluar para cada función. - Garantizar la privacidad y el anonimato: Asegurar la privacidad de los resultados para fomentar la veracidad y la franqueza en las evaluaciones. Se deben emplear sitios seguros con el objetivo de mantener la privacidad de sus datos.
Autoevaluación	<p>Solicitar a los trabajadores que hagan una valoración de su propio trabajo: entregue a los trabajadores formularios de autoevaluación para que puedan considerar cómo se desempeñaron en comparación con objetivos y niveles de habilidades predeterminados.</p> <p>-Tomarse el tiempo para la introspección: organizar reuniones por separado con los miembros del personal para revisar sus</p>

autoevaluaciones y ayudarlos a identificar áreas de fortaleza y necesidad de crecimiento.

-Promover el reconocimiento de oportunidades de crecimiento:
Alentar a los miembros del personal a participar activamente en el reconocimiento de áreas de mejora y la creación de estrategias de operación para alcanzar los objetivos.

Evaluación por Pares - Fomentar la revisión por pares implementando un marco que permita a los colegas evaluar el trabajo de los demás utilizando estándares y escalas predeterminadas.

- Fomente la cooperación y la crítica útil: convoque juntas del grupo donde se agradecen comentarios sinceros y útiles sobre el desempeño de cada uno de los integrantes que participan

- Asegurar la imparcialidad y la objetividad: Para garantizar que las evaluaciones sean imparciales y no sean sesgadas, por lo que los evaluadores deben tener instrucciones y formación precisas

Evaluaciones de Desempeño Adicionales -Incluir métodos de evaluación adicionales como evaluaciones de proyectos, pruebas de competencia técnica o retos laborales detallados.

-Adecuar más evaluaciones a los requisitos y particularidades del rol y la industria en la que trabaja la organización.

Análisis y Retroalimentación - Para encontrar esquemas, estilos y oportunidades de mejora, recopile y evalúe los hallazgos de cada evaluación.

-Brindar a cada empleado retroalimentación personalizada que identifique sus áreas de fortaleza y crecimiento y ofrezca consejos para que pueda lograr sus metas como profesionales

Plan de Desarrollo Personalizado - Trabaje junto con cada miembro del personal para crear una estructura de ejecución para cada individuo que este dirigido a varios departamentos para que puedan desempeñarse mejor y alcanzar sus metas

-Ayudar en la ejecución del plan de desarrollo, ofrecer herramientas y oportunidades de desarrollo profesional, tutoría y formación.

Seguimiento y Evaluación -Esté atento a la ejecución del plan de ejecución de los colaboradores a medida que se lleva a cabo.

Continua -Establezca reuniones de rastreo frecuentes para evaluar el progreso, cambiar las metas en caso de ser indispensable según corresponda

4.6.3 Políticas y procedimientos para mejorar el desempeño laboral

Un sistema de tácticas preexistentes puede modificarse de varias maneras; En el departamento de recursos humanos, satisfacer las demandas de cada individuo puede ser un desafío, por lo que incentivar a los empleados es crucial. No se puede estandarizar a las personas, a pesar de que éste es el enfoque que eligen la mayoría de las empresas. Aquí es donde surgen la mayoría de los ejemplos de trabajadores sin inspiración, no participativos y poco entusiastas, y donde su motivación para luchar por un futuro mejor disminuye gradualmente. Debido a esto, el marco estratégico que el departamento de recursos humanos de una organización debe supervisar debe ser adaptable y, lo más importante, modificarse junto con el personal. La participación de los empleados es crucial en estos nuevos marcos estratégicos.

Al potenciar y perfeccionar el diseño y aplicación de los recursos materiales y tecnológicos, el talento humano es el activo más valioso de una empresa. Por tanto, si no hay un componente humano, este no puede funcionar, con este la organización estará lista para ponerse a trabajar y no retroceder en sus avances.

Modelo De Gestión De Personal

Es un instrumento de gestión que permite ubicar correctamente a los empleados, es decir, asignar a cada uno el área en la que más se adapta. Los empleados se desempeñan mejor en un ambiente libre de celos y animosidad hacia sus compañeros de trabajo porque es aquí donde los trabajadores demuestran sus destrezas y capacidades.

Este nuevo instrumento sustituye el modelo jerárquico de dar órdenes desde un rango superior de la organización y promueve estratégicamente la colaboración grupal

dando al empleado la oportunidad de darlo todo, lograr un mayor desempeño a nivel humanitario y competitivo demostrando sus habilidades mediante un rendimiento optimo.

Tabla 11

Fases de ingreso



Por otra parte, se determina la creación de algunas técnicas para el Departamento de Recursos Humanos con el objetivo de lograr la satisfacción de los empleados.

- Admisión de personas
- Contratación de personas
- Involucrar al empleado
- Nivel de confianza
- Organigrama circular
- Sistema de evaluación
- Retención de los colaboradores

Admisión de personas

Se centra en los colaboradores de la empresa y los procedimientos para incorporar nuevos empleados. Esta primera fase incluye la contratación, elección del personal, persuasión, entre otros, detalles se proporcionan a continuación:

Reclutamiento

Corresponde al desarrollo comunicativo en el que la empresa pública oferta trabajo y las pone a disposición, atrayendo a los solicitantes a la etapa de entrevista. Es el conjunto de pautas y prácticas orientadas a captar y obtener el talento dentro de la empresa. Se concentrará principalmente en dar prioridad a la búsqueda de un nuevo lugar

o disponibilidad. El cual dependerá de las demandas de la organización dentro del lugar de trabajo, estos requerimientos se suelen dar porque los empleados se jubilan, renuncian, son despedidas o hay un incremento en los puestos de trabajo debido a la diversificación de la empresa.

a) Selección de fuentes y métodos de contratación de personal

Los lugares a los que puede acudir para encontrar el elemento humano adecuado a los requisitos del puesto que desea cubrir se conocen como fuentes de contratación. Estas ubicaciones pueden ser internas o externas. Para lograr el reclutamiento de los empleados de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil, se utilizarán los siguientes métodos:

- Colocación de notificaciones en sitios notables interna como externamente en la organización
- Emplear personal activo y administrativo como representantes de relaciones públicas para declarar la solicitud de un puesto libre.

Reclutamiento interno

Con el fin de encontrar al mejor candidato para un puesto dentro de la organización, este reclutamiento buscará alternativas para cubrir una vacante en la organización. Por esta razón, es fundamental tener un listado de posibles candidatos que permitan obtener información de forma inmediata y pertinente, para apoyar los objetivos de desarrollo de estos clientes y aumentar sus oportunidades de crecimiento.

Reclutamiento externo

Este es un poco más complicado que el anterior ya que se completó después de examinarse el perfil de los empleados actuales y se descubrió que nadie en la organización coincidía con el perfil necesario.

El proceso de contratación y elección de empleados.

1. Una solicitud de personal

Los anuncios de vacantes en el departamento solicitante de personal se realizarán mediante formularios. El detalle del cargo y el perfil del candidato adecuado se enviarán con esta solicitud.

El responsable del área de reclutamiento recibirá el formulario de solicitud de personal completo del jefe del área de reclutamiento y será el encargado de certificarlo y legítimamente pasarlo de la mano con el departamento gerencial. Al momento que esta llega al

departamento administrativo recibe una solicitud de personas del departamento de talento humano, se requiere de un reclutamiento

Las siguientes acciones deben considerarse en la solicitud:

- Examinando el registro de información
- Es crucial examinar y confirmar la legitimidad del currículum de vida y los materiales de solicitud de los solicitantes actuales
- Confirmación y comunicación con los solicitantes.
- Averiguar el interés de los solicitantes, y si están dispuestos a trabajar para la organización.

Fuentes de reclutamiento

Fuentes internas (banco de datos) y empleados actuales de la empresa

- El departamento administrativo intervendrá para facilitar la convocatoria y la recepción de currículums en los tiempos designadas.
- Revisar cada solicitud y luego elegir los mejores candidatos para cada puesto para el que presenten una solicitud.

Los aspirantes serán investigados por el administrador de la siguiente manera:

- Para confirmar los hechos, debe llamar a los referidos.
- Para verificar el trabajo que completó, consulte con las organizaciones donde tiene experiencia laboral

Proceso para escoger a los colaboradores

Para la selección pertinente es importante realizar los siguientes pasos:

- Hoja de vida
- Prueba de conocimientos
- Diferentes tipos de evaluaciones de aptitudes.
- Entrevistas.

La contratación

Un contrato de trabajo firmado y legalmente vinculante en una de sus muchas formas, este es un requisito previo para trabajar para la organización. Como resultado, nadie puede prestar sus servicios si no se cumple este criterio. Los contratos de la empresa de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil. son imprecisos; Sin embargo, cuando los requerimientos de la organización así lo ameriten se puede contratar a otro personal cumpliendo con los procedimientos del código del trabajo.

Período de prueba

Habr  un tiempo de prueba obligatorio de noventa días, que permitirá continuar o limitar las funciones en cualquier momento.

Tabla 12

Pasos para la selecci3n del personal



Es posible implementar estos procedimientos con la ayuda del diagrama de reclutamiento, selecci3n, contrataci3n e inducci3n de una compa a ubicada en la ciudad de Guayaquil. Estos procedimientos son cruciales ya que permitirán a la organizaci3n contratar trabajadores competentes y eficaces.

Involucramiento del empleado

El empleado aprender  que su punto de vista es necesario sobre una variedad de temas al participar en la toma de decisiones que impactan el crecimiento de sus actividades. Esto le dará la oportunidad al negocio generar ideas y evaluar cada una para determinar cuál es la más l3gica y efectiva. Esto aumenta la posibilidad de que los trabajadores acepten disposiciones en las que tienen cierta intervenci3n en lugar de aquellas en las que no tienen ninguna.

Nivel de confianza

La persona que ocupar  este puesto es la más calificada, ya que conoce c3mo se trata a los empleados, lo que ayudará a minimizar las discusiones sobre la actitud del jefe hacia el colaborador ya que después de todo, el jefe quien representa la voz departamental.

La confianza de los colaboradores es parte fundamental para sentirse libres de hacer preguntas y ofrecer indicaciones y acotaciones. Esto cambiará primordialmente la forma en que opera un departamento, haciéndolo más interactivo y comunicativo, disminuyendo las fallas y, en última instancia, aumentando el cumplimiento de los objetivos departamentales.

Uno de los factores clave que influyen en la felicidad de los empleados son las acciones del superior. Esto aumentará si él o ella lidera de manera compasiva y amable, brinda críticas constructivas por un trabajo excelente, valora las opiniones de las personas que están por debajo de él y tiene un interés genuino en ellas.

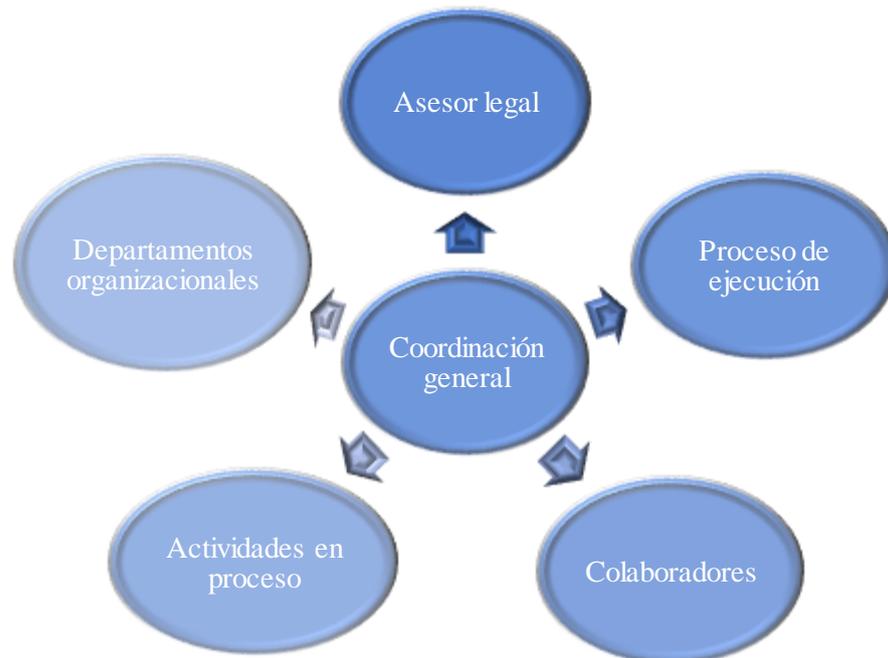
Organigrama Circular

El número de trabajadores que están contentos con sus relaciones con sus compañeros de trabajo tiene que aumentar, y para esto requiere que haya individuos vibrantes de una edad similar que estén ansiosos por adoptar las tácticas novedosas y variadas de la gestión contemporánea. No obstante, resulta complicado disipar la noción del lugar de trabajo tradicional con rangos, el ambiente laboral se vuelve aún más agradable cuando hay compañeros con edades similares que comparten los mismos valores.

Crear una estructura organizativa circular en su empresa, donde todos los empleados puedan tener la misma autoridad y derecho a expresar su sentir y pensar, es una forma de abordar este problema y elevar las relaciones en el lugar de trabajo positivamente. El organigrama circular que se proporciona a la empresa es el resultado de la eliminación extrema de niveles, la uniformidad para todos y la capacidad de fijar metas.

Figura 3

Organigrama circular



Retención al colaborador

El departamento de Recursos Humanos debe tener en cuenta lo siguiente para reducir el número de trabajadores que pensarían en cambiar de trabajo por mejores prebendas y un salario más alto:

- Incentivación para mejores puestos
- Modificaciones en el lugar de trabajo
- Configuración y modificación de los entornos de trabajo.
- Aumentos salariales
- Asociación con otras empresas para tener mejores ofertas

Sistema de evaluación

Valorar el desempeño de un empleado es un método para determinar qué tan bien está desempeñando sus funciones. También se debe buscar las mejores formas de mejorar su desenvolvimiento e intercambiar conocimientos con todos los compañeros. En este caso, los empleados deben estar equipados con los instrumentos pertinentes para facilitar y realizar bien su trabajo. Estos también necesitan sentirse protegidos e inspirados para realizar bien su trabajo.

Del mismo modo es fundamental reconocer y celebrar sus logros, también lo es abordar sus equivocaciones. Es necesario enviar comentarios de motivación al servidor

para que pueda seguir aprendiendo. De manera similar, es importante brindar capacitación y ejecutar programas para ayudar a los colaboradores a crecer en su función actual, así como en cualquier función futura para la que puedan ser considerados en un futuro para ascender conforme a las reglas establecidas por la institución.

El departamento administrativo de Talento Humano, como en cualquiera otra empresa, debe contar con una cultura organizacional clara. Por ende, es fundamental incluir nuevos empleados para estas actividades, donde todos se puedan entender. Además, este departamento debe llevar a cabo un proceso de inducción donde se brinde capacitación para el puesto que desempeñará, también familiariza al nuevo empleado con las normativas de la empresa, su estructura de trabajo, ventajas y cultura laboral de la empresa.

- Se requiere un análisis exhaustivo del resultado producido para determinar en qué medida pretende satisfacer los objetivos.
- Para ver cómo ha cambiado el resultado a lo largo del tiempo, el análisis debe ser comparativo no sólo con los rangos preestablecidos sino también con épocas anteriores.
- Indicación predictiva la misma que permite estimar las respuestas de las funciones que cada empleado de área debe completar.
- Utilizando este indicador se implementará el control de gestión. A través de una buena proyección, con un control efectivo y la ejecución de los procedimientos previstos en el modelo de gestión antes mencionado, es posible alcanzar los objetivos maximizando la eficacia, eficiencia y desempeño de los servidores de la organización

Tabla 13

Sistema de evaluación de las capacitaciones

Encuestas de Satisfacción Post-Capacitación:	Se debe pedir a los participantes que realicen una encuesta de satisfacción al finalizar cada sesión de capacitación para cuestionar una variedad de factores, incluido la cultura y la identidad corporativa, la eficiencia de los capacitadores y evaluadores, más el valor de los recursos didácticos y la planificación general permitirá la efectividad del proceso.
----------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		Para recopilar datos más precisos, puede utilizar preguntas con diversas opciones, abiertas y de escala Likert.
Evaluaciones de Conocimientos Antes y Después de la Capacitación:	de	Para medir el nivel de aprendizaje de cada participante, se administrarán evaluaciones de conocimientos previo y posterior de la sesión. Con lo que podrá evaluar cómo la formación repercute directa o indirectamente a la obtención de destrezas y saberes vinculados con el desenvolvimiento en el trabajo y la gestión de recursos humanos.
Entrevistas Individuales Grupales:	o	Después de un periodo considerable (de uno o dos meses), los participantes serán entrevistados individualmente o en grupos para ver cómo están poniendo en práctica los conocimientos y habilidades que captaron en el tiempo de capacitación. Es posible examinar casos particulares de entornos laborales en los que han utilizado sus conocimientos y cómo ha incidido en su rendimiento
Indicadores de Desempeño Organizacional	de	La organización empleará indicadores clave de desempeño (KPI) vinculados al desempeño laboral y la gestión del talento humano para rastrear los efectos de la formación. Métricas como la calidad del trabajo, la eficacia operante, la productividad, la complacencia laboral, el mantener a los empleados son algunos ejemplos de ellos.
Observación Directa:		Se llevarán a cabo investigaciones directas en el sector laboral para analizar cómo estas personas están haciendo uso de las destrezas y herramientas que han aprendido durante la capacitación sobre eventos laborales actuales. Las listas de comprobación o firmas pueden ser empleados para evaluar el rendimiento de manera precisa y uniforme.
Grupos de Enfoque:		Grupos de enfoque se llevarán a cabo puesto que son resultados relevantes de las personas analizadas, donde se detallan sus vivencias, pensamientos y valores sobre la respuesta de las capacitaciones en su rendimiento laboral y su aporte a los propósitos empresariales.

Retención de colaborador

El departamento de Talento Humano podrá entregar remuneraciones para retener colaboradores, con la finalidad de motivar a los miembros del personal en función de sus requerimientos individuales, lo que necesita de un estudio profundo y una automotivación.

Estos pagos, que se realizan en efectivo como no, son extremadamente relevantes para los trabajadores. Las recompensas en efectivo vienen se distribuirán así:

1. Salarios: La suma de dinero ganada por un tiempo determinado de empleo.
2. Salario por hora: Son las ganancias por un determinado número de horas realizadas cada semana; las horas extras se compensan más allá de esa cantidad de tiempo.
3. Pago de incentivos: cuando se ofrece una compensación basada en la cantidad de unidades producidas, a menudo se otorga un aliciente como un valor adicional, muy aparte del del salario que se paga por hora.
4. Bonificaciones: El departamento de Talento Humano ofrece un bono de salario mínimo por excelente desenvolvimiento laboral. (\$366) pago no monetario. Desde la perspectiva no monetaria se manejará de la siguiente manera:

- Programa de asistencia jurídica;
- Seguro de salud;
- Cuidado de niños para los hijos de los trabajadores
- Días acumulados por, entre otros, licencias de maternidad, vacaciones y fallecimientos.
- Colaboración para la matrícula, programas de salud y apoyo laboral,
- reconocimiento y recompensas del personal,
- Seguridad social (desempleo y discapacidad), contribuciones de pensionados.

Conclusiones

- Establecer las teorías y conceptos referentes a modelos de gestión de talento humano y desempeño laboral

Se ha realizado una evaluación detallada de las teorías y conceptos afines con los modelos de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral. Esto ha permitido tener un soporte consistente para tener claro los fundamentos teóricos que sustentan el diseño y la implementación de un modelo de estrategias efectivas de gestión de talento. A esto se le suma el entendimiento de las prácticas de gestión de talento que pueden repercutir en el desempeño individual y organizacional, así como en la creación de valor para la empresa. El presente estudio analiza datos empíricos de investigaciones anteriores sobre la correlación entre el desempeño laboral y los modelos de gestión del talento humano. Los hallazgos subrayan la importancia de ejecutar estrategias efectivas de gestión del talento para mejorar la productividad y el desempeño de los empleados.

- Analizar los resultados de estudios que se han realizado sobre los modelos de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño

La ausencia de una estrategia eficiente de gestión del talento humano es una barrera sustancial de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil en lo que respecta a la felicidad y el desempeño de los empleados. Los problemas identificados incluyen falta de habilidades, baja producción, poca motivación y carencia de comunicación. Además, los empleados tienden a dimitir porque no están seguros de sus funciones en la empresa. Sin embargo, para mejorar deben adquirir aptitudes como destrezas y formación, lo cual no está sucediendo y resulta que se necesita de una carencia gestión ineficaz del talento humano, que impide que el personal aumente sus saberes y habilidades. Estas cuestiones resaltan la urgencia de implementar políticas para perfeccionar la gestión de recursos humanos en la empresa. Una de las debilidades más evidentes de la empresa, es el bajo nivel de eficiencia con el que el talento humano no ha podido ejecutar sus tareas, se refleja en la falta de un manual de procedimientos, lo que impide que el trabajador tenga un verdadero conocimiento de su capacidad, tanto productiva como de su potencial.

- Establecer el marco metodológico para identificar la incidencia de los modelos de gestión en el desempeño laboral de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil.

Para observar cómo los enfoques de gestión repercuten en la productividad de una empresa, en Guayaquil se elaboró un sólido marco metodológico. Este marco ofrece instrucciones completas para recopilar, analizar y evaluar informaciones pertinentes. La meta principal de esta investigación fue identificar un modelo de gestión del talento humano que mejorara el desempeño laboral y que se ajuste a las necesidades. Para conocer más sobre los incidentes se utilizó un enfoque cualitativo utilizando un método descriptivo y una técnica de entrevista. Esto permitió definir el modelo de gestión en función de las necesidades, el cual fue el mismo que corresponde al modelo de gestión de Idalberto Chiavenato con sus procesos de gestión del talento humano. Aplicando todos los procesos se cumplieron las perspectivas necesarias donde se pudo establecer un modelo de gestión de proceso adecuado de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil.

- Diseño de un modelo de gestión que permita mejorar el desempeño laboral de una compañía en la ciudad Guayaquil

Es claro que la firma debe adoptar una estrategia de gestión del talento humano que aborde los problemas encontrados y fomente una transformación constructiva. Según lo dicho anteriormente, para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores fue necesario contar con iniciativas de capacitación y desarrollo, un sistema de evaluación del desempeño y políticas y procedimientos bien definidos. El modelo de gestión busca elevar la productividad de una organización en Guayaquil. En este modelo se reúnen las mejores destrezas encontradas a partir de la investigación teórica y empírica realizada. Para mejorar el ambiente de trabajo e impulsar la productividad de los empleados, este modelo integra técnicas y métodos eficientes de gestión de recursos humanos, como sistemas de evaluación del desempeño, iniciativas de capacitación y desarrollo, y directrices políticas inequívocas. Como resultado, la empresa será más rentables, competitivos en la industria donde se podrán contratar empleados capaces, felices y motivados para completar las tareas asignadas a cada puesto.

Recomendaciones

Se recomienda que la empresa que siga ampliando su conocimiento de las teorías e ideas pertinentes en la gestión de recursos humanos, en particular aquellas que abordan la mejora del desempeño laboral. Esto implica mantenerse al día con los desarrollos más recientes en la industria a través del estudio y la práctica, así como observar estudios de casos e ilustraciones de la implementación efectiva de modelos de gestión de personas en empresas comparables.

Se recomienda un examen exhaustivo de las investigaciones que se han realizado sobre el tema de la conexión entre el desempeño laboral y los enfoques de gestión del talento humano. Con la finalidad de encontrarán patrones, tendencias y mejores prácticas que podrían ser relevantes para las circunstancias particulares de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil

Es imperativo que se investigue más a fondo la influencia de los modelos de gestión en el desempeño laboral utilizando un enfoque científico estricto. Esto implica definir con precisión los objetivos del estudio, elegir los métodos y procedimientos correctos para la recopilación y el análisis de datos, a su vez validar los hallazgos hablando con especialistas y leyendo la literatura pertinente.

Para mejorar el clima laboral y la productividad de los empleados, se recomienda crear un modelo de gestión del talento humano que incluya sistemas de evaluación del desempeño, programas de capacitación, de desarrollo, y políticas explícitas. Esta recomendación se basa en los hallazgos de la investigación y las necesidades particulares de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil. A medida que los requisitos y circunstancias de la organización cambian, este modelo debe ser adaptativo y flexible.

Es imperativo que se tomen medidas reales para resolver los problemas de desmotivación, baja productividad, brechas de habilidades y mala comunicación en la gestión de recursos humanos. Para fomentar la cooperación y la participación de los empleados, esto puede implicar implementar planes de capacitación y desarrollo, evaluar reglas y procedimientos internos y fortalecer la cultura corporativa.

Se debe brindar a los miembros del personal la oportunidad de alcanzar su máximo potencial a través de capacitación e iniciativas de desenvolvimiento constante, que garanticen que estén preparados para manejar los obstáculos en el trabajo. Conservar un sistema de distinciones, como incentivos, ayuda a inspirar a los empleados a seguir mejorando en lo que hacen y a mantenerse leales a la empresa, además para impulsar la

dedicación y el rendimiento de un empleado dentro de la organización, es fundamental determinar sus demandas únicas y crear técnicas de motivación personalizadas.

Para mejorar la felicidad y la productividad en el trabajo se necesita la participación de los empleados en la toma de decisiones. Para ello, sería pertinente crear un organigrama circular que valore el derecho de todos a expresar sus opiniones y fomente el trabajo en equipo. Para garantizar una transición fluida al puesto, también es fundamental evaluar la experiencia, las habilidades y los talentos de los candidatos en cada etapa del proceso de contratación.

Es aconsejable fomentar un entorno de mejora continua en toda la empresa, en el que se valoren y motiven las aportaciones, la educación y la creatividad. Esto contribuirá al éxito continuo de una compañía ubicada en la ciudad de Guayaquil. en el mercado, al asegurar que el enfoque de gestión del talento humano sea aplicable y eficiente en el tiempo propuesto.

Bibliografía

- Aguilar, F., Villamar, J., Bolaños, R., Silvaje, J., Carbonell, E., Balladares, J., . . . Jaramillo, L. (2019). *Enfoques y perspectivas del pensamiento pedagógico latinoamericano*. Obtenido de Universidad Politecnica Salesiana: <file:///C:/Users/W10x64/Downloads/ENFOQUE%20Y%20PERSPECTIVAS%20DEL%20PENSAAMIENTO.pdf>
- Alvarado, C. (2019). *La teoría de la organización en la administración pública. hacia una redimension convergente*. APEM. Obtenido de <https://iapem.edomex.gob.mx/editorial/revistas/2019LTOAPHRC.pdf>
- Alvarez, L. (2017). *Modelos de gestión*. Fundación Universitaria del Área Andina. Obtenido de <file:///C:/Users/W10x64/Downloads/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf>
- Andreas, A., Deslauriers, j., & Walter, P. (06 de 2020). *Finanzas y desarrollo*. Obtenido de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2020/06/pdf/fd0620s.pdf>
- Araujo, K., & Jumbo, J. (2023). *El clima organizacional y su relación con la calidad de vida de los trabajadores de una empresa Florícola en la provincia de Pichincha*. . Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21048/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-135.pdf>
- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Badillo, J. (2020). *MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA COOPERATIVA POLICÍA NACIONAL DE BABAHOYO*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12022/1/PIUBADM014-2020.pdf>
- Ballesteros, M. (2020). La funcionalidad del derecho desde la noción de sistema. *Civilizar Ciencias sociales y humanas*, 20(38), 95-106, . doi: <https://doi.org/10.22518/jour.ccsch/2020.1a07>
- Bazan, Y., & Tejedor, V. (2022). EL ENFOQUE DE SISTEMAS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. *Frecosapiens*, 5(2). doi: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213255005/>
- Bravo, V., & Damian, E. (2023). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ESTUDIO CHÁVEZ TOVAR S.A.C, CHICLAYO, 2020*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10736/Bravo%20Renilla%20Viviana%20&%20Damian%20Santamaria%20Estefany.pdf?sequence=12>
- Buste, G., & Zambrano, A. (03 de 2022). *Evaluación de la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño empresarial*. Obtenido de https://repositorio.esпам.edu.ec/bitstream/42000/1716/1/TIC_AE03D.pdf

- Caiza, L. (02 de 2020). *Estrategias para mejorar el rendimiento laboral en la empresa aropainic S.A.* Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/5927/1/T-001452.pdf>
- Carvache, O. (16 de 9 de 2022). *Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de las Mipymes comerciales en la Ciudad de Guayaquil durante el periodo 2018.* Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/19481/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-134.pdf>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista multidisciplinar*, 4(2), 684. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina*, 4(2), 684. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Centurión, E. (2019). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 10 de marzo de 2020, de Academia.edu: https://www.academia.edu/42234958/Metodolog%C3%ADa_de_la_Investigaci%C3%B3n_-_Conceptos_B%C3%A1sicos
- Clavo, J. P., & Saturina, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 1-17. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006
- Codemet. (28 de 02 de 2018). */www.codemet.com*. Obtenido de <https://www.codemet.com/nosotros/>
- CODIGO DEL TRABAJO. (16 de 12 de 2005). */www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades. (2022). *www.zonalegal.net*. Obtenido de <https://www.zonalegal.net/uploads/documento/1SRO91.pdf>
- Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional. (1 de 05 de 2022). */www.igualdad.gob.ec*. Obtenido de https://www.igualdad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/05/ANII_Registro_oficial2SU60_2022.pdf
- CONSTITUCION POLITICA. (27 de 03 de 1979). *www.cancilleria.gob.e*. Obtenido de https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/constitucion_1978.pdf
- Cornejo, Á. (2020). *Implementacion del proceso de evaluacion del desempeño en la empresa Tarpua CIA LTDA. de la ciudad de cuenca*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18734/1/UPS-CT008765.pdf>
- De la Peña, G., & Velázquez, R. (08 de 2018). *Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200003
- Domínguez, V., & López, M. (2017). Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico. *Tecnociencia Chihuahua*, 3. Obtenido de <https://vocero.uach.mx/index.php/tecnociencia/article/view/174/540>

- Escobar, P., & Bilbao, J. (2020). *Investigacion y educacion superior*. EEUU: LULU. COM.
Obtenido de
https://www.google.com.ec/books/edition/INVESTIGACION_Y_EDUCACION_SUPERIOR/W67WDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tipo+de+investigacion+descriptiva&pg=PA6&printsec=frontcover
- Espinoza, K., & Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N.º VIII*. Obtenido de
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRH_GO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf
- Fernández, M., & Lazo, K. (2022). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano para MiPymes familiares de la provincia del Azuay*. Obtenido de
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23699/1/UPS-CT010163.pdf>
- Galeano, M. (2020). *Diseño de proyectos de investigación cualitativa*. Colombia: Universidad EAFIT. Obtenido de
https://www.google.com.ec/books/edition/Dise%C3%B1o_de_proyectos_en_la_investigaci%C3%B3n/Xkb78OSRMi8C?hl=es&gbpv=1&dq=enfoque+cualitativo&pg=PA24&printsec=frontcover
- Gaspar, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito. *Polo del conocimiento*, 6(8), pp. 318-329. doi:DOI: 10.23857/pc.v6i8
- Gómez, C., Henao, A., & Olaya, C. (2019). *Estudio descriptivo sobre la satisfacción laboral de los empleados bajo la modalidad de teletrabajo en una empresa del sector asegurador colombiano en la ciudad de Medellín durante el año 2019*. Obtenido de Universidad de CES:
https://repository.ces.edu.co/bitstream/handle/10946/4061/32241959_2019.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Gómez, E., & Olano, O. (2020). *Diseño de un modelo de gestión por competencias enfocado en procesos de reclutamiento y selección para mandos medios de Marketing World*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8060/1/T3495-MDTH-Gomez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Gómez, L., Pérez, L., & Samartin, T. (4 de 06 de 2018). *PLAN ESTRATÉGICO DE RECURSOS HUMANOS PARA UNA EMPRESA DE E-COMMERCE*. Obtenido de
<https://dspace.ort.edu.uy/bitstream/handle/20.500.11968/3822/Material%20completo.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Gómez, M., & Marins, G. (11 de 03 de 2021). *repositorio.ucsg.edu.ec*. Obtenido de
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16352/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-71.pdf>
- Goyeneche, S. (2017). *DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LAS MICRO EMPRESAS DEL MUNICIPIO DE SOCHA*. Obtenido de
<https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2250/1/TGT-792.pdf>
- Gualavisí, F. (16 de 05 de 2021). *Diseño de una política salarial a partir de la valoración por puntos de los cargos técnicos de una firma auditora en la ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar:

- <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8110/1/T3534-MDTH-Gualavisi-Dise%C3%B1o.pdf>
- Guerrero, G., & Concepción, M. (2023). *Laboratorio de investigación*. México: Patria educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=DaGEBgAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, G., & Hernández, J. (2021). Reduccionismo y enfoque de sistemas: dos enfoques complementarios. *Horizonte de la ciencia*, 73-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5709/570967307006/html/>
- Hernández, J. (2018). *Modelos de recusos humanos: Análisis de las propuestas teoricas respecto a su contribucion*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/18818/CB-0586735.pdf?sequence=1>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodologia de la investigacion*. Mexivo: Mc Graw Hill Education. Obtenido de https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/wp-content/uploads/2019/02/RUDICSv9n18p92_95.pdf
- INSPECCION DEL TRABAJO EN LA INDUSTRIA Y COMERCIO. (11 de 06 de 1975). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/CVN-081-INSPECCION-DEL-TRABAJO-EN-LA-INDUSTRIA-Y-COMERCIO.pdf?x42051>
- INSTRUCTIVO PARA EL CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES PÚBLICOS Y PRIVADOS. (20 de 10 de 2017). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/CompletoSinConcordanciaspdf1097265_-_INSTRUCTIVO_PARA_EL_CUMPLIMIENTO_DE_LAS_-1.pdf?x42051
- Jara, A., Asmar, N., Alberca, N., & Medina, J. (20 de 06 de 2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Universidad del Zulia*, 23(83), 740-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>
- Jaramillo, M. (08 de 2020). *Diseño de un modelo de perfiles de competencias para la gestión desección de personal en la empresa Química Suiza Industrial del Ecuador*. Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7467/1/T3264-MDTH-Jaramillo-Dise%C3%B1o.pdf>
- Lara, Z., & Ramírez, S. (2021). *Diseño de un plan de remuneración variable basada en la gestión del desempeño en una empresa industrial de lácteos*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8045/1/T3483-MDTH-Lara-Dise%C3%B1o.pdf>
- Leyva, L., & Napán, A. (08 de 2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Scielo*, 18(2). doi:<https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>

- López, F. (2018). Gestion de talento humano basado en competencia en areas sociales. *Centro sur*, 2(1). doi:ISSN-e: 2600-5743
- Lorenzon, E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lorenzon, E. (2020). *Sistemas y organizaciones*. Argentina: UNLP. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/99629/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mar, C., Barbosa, A., & Molar, J. (2020). *Metodologia de la investigación*. México: Patria. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_M%C3%A9todo/e5otEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=METODOLOGIA+DE+LA+INVESTIGACION&printsec=frontcover
- Marconi, G. (03 de 2018). *Teorias y escuelas de la administracion: diversos enfoques*. Obtenido de <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC129738.pdf>
- Molina, J., Bermeo, C., & Cisneros, D. (2020). Modelo de gestión estratégica de Talento Humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *CIENCIAMATRIA*, 6(12), 178-203. doi:10.35381/cm.v7i12.425
- Morales, C. (03 de 2018). *“Modelo de gestión del talento humano aplicado al sector de servicios de transporte de la Empresas*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27621/1/465%200.E..pdf>
- Moreno, P. (2019). *MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL PARA LA EMPRESA COMERCIAL CARRASCO EN EL CANTÓN PELILEO*. Obtenido de Uniandes: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10293/1/TUAEXCOMADM040-2019.pdf>
- Núñez, C., & Brochero, M. (2019). *EL TALENTO HUMANO COMO EJE FUNDAMENTAL DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS*. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/51af3ed1-8712-45da-a974-53553a52ef25/content>
- Núñez, D. (15 de 03 de 2019). *PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA AUTOMOTRIZ ANDINA S.A. CUSCO - 2018*. Obtenido de ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN: https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2769/Diego_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ochoa, A., & Humberto, A. (2023). Gestion de talento humano y creatividad en pequeñas y medianas empresas. *Novarua*, 3(26), 42-62. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2023.26.3>
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). *www.ilo.org*. Obtenido de https://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C118

- Ovalles, L., Moreno, Z., Olivares, M., & Silva, H. (2018). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de gerencia*, 23(81), 217-234. Obtenido de <https://redalyc.org/journal/290/29055767013/html/>
- Packer, M. (2018). *La ciencia de la investigacion cualitativa*. Colombia: Printed in Colombia. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/La_ciencia_de_la_investigaci%C3%B3n_cualitativa/1kiyDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tip%C3%B3s+de+entrevista+en++la+investigacion+cientifica&pg=PA65&printsec=frontcover
- Palma, A. (2018). Gestión del talento humano desde la perspectiva de capacitación del personal y rendimiento laboral. doi:10.23857/fipcaec.v3i7.92
- Páramo, D. (2021). Pensamiento y gestion. *Uninorte*, 14(5), 246-273,. Obtenido de <file:///C:/Users/W10x64/Downloads/14557-Otro-214421460407-1-10-20220301.pdf>
- Páramo, D., Campo, S., & Mestre, L. (2020). *Metodos de investigacion cualitativa*. Colombia: Unimagdalena. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/M%C3%A9todos_de_investigaci%C3%B3n_cualitativa_F/DH4qEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=nivel++fenomenol%C3%B3gica+en+la+investigacion&pg=PT52&printsec=frontcover
- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2021, 2025. (23 de 09 de 2021). *www.eeq.com.ec:8080*. Obtenido de <http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/36483282/PLAN+NACIONAL+DE+DE+DESARROLLO+2021-2025/2c63ede8-4341-4d13-8497-6b7809561baf>
- Polgar, S., & Thomas, S. (2021). *Introduccion a la investigación en las ciencias de la salud*. Italia: DRK edicion. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_investigaci%C3%B3n_en_cie/jzwoEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=la+muestra++de+la+investigacion+cientifica&pg=PA27&printsec=frontcover
- PROYECTO DE LEY ORGANICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO. (2017). Obtenido de <http://seso.org.ec/phocadownload/losst2018finalapsstec.pdf>
- Pujos, M. (02 de 2019). *MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL RESTAURANTE "PIKO RIKO" DEL CANTÓN PÍLLARO PROVINCIA DE TUNGURAHUA*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9875/1/TUAEXCOMADM013-2019.pdf>
- Quiroz, L. (2022). *"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL: CASO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN 24 DE MAYO PERIODO 2016-2021"*. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3855/1/TESIS%20FINAL%2031-03-2022%20EMPASTADO.pdf>
- Rada, J., & Sánchez, F. (2020). *DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD DEL "GRUPO SERRANO"*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4076/1/T-ULVR-3407.pdf>

- Ríos, L. (2020). *Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos medicos*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>
- Ríos, L. (2020). *repositorio.uasb.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>
- Salgado, L., García, F., Corona, L., & Jiménez, D. (2021). *Reflexiones en torno a los problemas de postgrado en la investigación científica*. México: Costaamic. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Reflexiones_en_torno_a_los_problemas_de_el/K-QmEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=el+universo+de+la+investigacion+cientifica&pg=PA103&printsec=frontcover
- Sánchez, R. (03 de 2022). *Modelo de gestión organizacional de Trabajo Social en recursos humanos para una empresa privada de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://201.159.223.180/bitstream/3317/18376/1/T-UCSG-PRE-JUR-MD-TSO-100.pdf>
- Santillán, A. (2021). *Diseño de un modelo de evaluación integral de la gestión del talento humano de la Confederación Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres (CEOSL) para el 2018*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7874/1/T3409-MDTH-Santill%C3%A1n-Dise%C3%B1o.pdf>
- Santos, J. (2017). *dspace.utb.edu.ec*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/3089/P-UTB-FCJSE-CADM-000037.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Santos, J. (2017). *dspace.utb.edu.ec*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/3089/P-UTB-FCJSE-CADM-000037.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Schmidt, M., Tennina, M., & . Obiol, L. (2018). LA FUNCIÓN DE CONTROL EN LAS ORGANIZACIONES. *REVISTA CEA*, 71-93.
- SECRETARÍA TÉCNICA DE LA CIRCUNSCRIPCIÓN TERRITORIAL ESPECIAL AMAZÓNICA. (08 de 2020). *www.secretariadelamazonia.gob.ec*. Obtenido de https://www.secretariadelamazonia.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/08/reglamento_higiene_y_seguridad_aprobado_por_el_mdt-21082020.pdf
- Serrano, J. (2020). *Metodología de la investigación*. México: Gamma. Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Metodologia_de_la_Investigacion_edicion/XnnkDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tipo+de+investigacion+aplicada&pg=PA37&printsec=frontcover
- Shilquigua, E. (2020). *Gestión de Talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Foncesa en la ciudad de Riobanba*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7008/1/PROYECTO%20DE%20INVESTIGACION%20FINAL%20Edison%20Javier%20Shilquigua%20Guam%c3%a1n-ING-COM.pdf>

- Silva, H. (2020). *Análisis de competitividad en las Pymes de la industria manufacturera*.
Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7986/1/T3456-MAE-Silva-Analisis.pdf>
- SM04. (10 de 02 de 2022). casos de victima de agresion fisica en Macas. (M. Y. SÁNCHEZ, Entrevistador)
- Suquinagua, A. (2022). *Modelo de evaluacion del desempeño de 360 grafos para representaciones Pedro Arnedo Ferrer e hijos CIA Ltda, Ciudad del Cuenca*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23402/4/UPS-CT010068.pdf>
- Tocto, M. (06 de 2017). *MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS PARAMEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA BOLÍVAR DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1991/1/76501.pdf>
- TRABAJO FORZOSO Y OBLIGATORIO. (29 de 12 de 1953). */www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/CVN-029-TRABAJO-FORZOSO-Y-OBLIGATORIO.pdf?x42051>
- Turín, M. (05 de 2017). *Organizacion y gestion por procesos*. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4292/1/DC_FCE_EE_MAI_UC0638_2018
- Véliz, A. (2022). Reflexión Crítica sobre la Administración del Desempeño laboral. *TecnoHumanismo*, 2(6), 1-17. Obtenido de <file:///C:/Users/W10x64/Downloads/Dialnet-ReflexionCriticaSobreLaAdministracionDelDesempenoL-8510624.pdf>
- White, J. (2021). *Tomar el lenguaje en serio*. Mexico: Fondos economicos culturales . Obtenido de https://www.google.com.ec/books/edition/Tomar_en_serio_el_lenguaje/KINTEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=investigaci%C3%B3n+explicativa&pg=PA84&printsec=frontcover
- Zurita, S. (2018). *EL NIÑO ENFERMO COMO PORTAVOZ DE LAS TENSIONES DEL GRUPO*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15654/Disertaci%C3%B3n%20C%20Samantha%20Zurita%20calder%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

APÉNDICES

ENTREVISTAS

Centro de archivos Informáticos Centralfile s.a

Coordinadora de gestión de talento humano

Ing. Lissette Vera

3 años

GESTIÓN EN TALENTO HUMANO

1. ¿La organización maneja equipos y/o herramientas acordes a las actividades que se ejecutan en los departamentos?

Sí

2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se emplean para estar en contacto con los colaboradores?

Redes sociales: WhatsApp

Microsoft 365: Teams- Viva engage (similar a Facebook; pero corporativo)

Correos electrónicos para comunicaciones formales.

3. ¿De qué forma se realizan los procesos de; selección de personal, reclutamiento, inducción y capacitación a los empleados de la organización?

La organización cuenta con un instructivo para cubrir vacantes, con personal interno:

- Se publica en los canales oficiales.
- Se realiza procesos de selección

También se cuenta con procedimientos de selección y contratación y capacitación.

4. ¿Es importante que los cargos sean asignados acordes al nivel académico que poseen los subordinados?

Los perfiles de cargo, deben ser objetivos, por ende, se realiza búsquedas en función de esos perfiles (con habilidades dura y blandas), y en caso de que alguien no cumpla con el perfil se incluye en el plan de capacitación, como una competencia por fortalecer.

5. ¿En la organización se realizan evaluaciones a los empleados?

Las evaluaciones son de competencias y desempeño, se realizan de forma anual.

6. ¿Se toma algún tipo de información como referente para la evaluación de desempeño e insumo, para así establecer las capacitaciones respectivas acorde a las necesidades?

En caso de que en la evaluación de desempeño anterior se haya pedido alguna capacitación se convalida para conocer si aportó en la mejora.

7. ¿La organización realiza procesos para motivar al personal con la finalidad que se logren los objetivos y metas establecidas?

Existen varios tipos de motivaciones, específicamente son las contempladas como beneficios económicos (bonos por metas) o las de salario emocional: políticas de permisos y ausencias (por ejemplo, permisos por cumpleaños y cumpleaños de hijos)

8. ¿La institución aplica o adopta programas para el bienestar social?

Tiene una política de responsabilidad social empresarial.

9. ¿Se aplican técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos de los colaboradores?

Hay un canal de comunicación habilitados, que se llama canal de oportunidades donde los colaboradores informan: oportunidades de mejora, felicitaciones o denuncias.

10. ¿La administración y los altos cargos se relacionan con los trabajadores y aportan en la ejecución de las diferentes tareas?

Si, en la actualidad se realizan entrevistas one to one a los colaboradores para conocer mejoras sobre el clima, los entrevistadores son: Gerente General y presidente ejecutivo.

11. ¿La organización cumple con los aportes establecidos por la ley?

Sí.

12. ¿Qué tipo de problemas se han presentado interna y externamente en la organización?

Comunicacionales.

13. ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral que se aplica en la institución actualmente?

No comprendo a qué se refiere con modelo, pero trabajamos mucho con la gestión del cambio.

14. ¿Cree usted que el modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?

La gestión del cambio, ha funcionado para alinear a la organización a sus objetivos estratégicos.

15. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de modificación para mejora el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de mejorar la competitividad organizacional?

Sí, pero nuestra realidad organizacional es que siempre debe revisarse de forma acorde en relaciones al presupuesto y la estrategia.

DOLCA S.A.
Jacqueline Ramírez Lopez
jefa de RRHH
25 años de servicio

1. ¿La organización maneja equipos y/o herramientas acordes a las actividades que se ejecutan en los departamentos?

La organización si maneja sus herramientas de acuerdo con los departamentos.

2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se emplean para estar en contacto con los colaboradores?

Por medio de correo corporativo y vía WhatsApp.

3. ¿De qué forma se realizan los procesos de; selección de personal, reclutamiento, inducción y capacitación a los empleados de la organización?

No se realizan procesos de selección, entra por referidos y se revisa sus antecedentes y corrobora las referencias laborales.

4. ¿Es importante que los cargos sean asignados acordes al nivel académico que poseen los subordinados?

Claro es de vital importancia, ya que el nivel académico es un indicador de la formación de las personas.

5. ¿En la organización se realizan evaluaciones a los empleados?

No se realizan evaluaciones, pero en este nuevo modelo uno de los objetivos son las evaluaciones.

6. ¿Se toma algún tipo de información como referente para la evaluación de desempeño e insumo, para así establecer las capacitaciones respectivas acorde a las necesidades?

Las capacitaciones que se realizan son de acuerdo con sus cargos y funciones.

7. ¿La organización realiza procesos para motivar al personal con la finalidad que se logren los objetivos y metas establecidas?

La motivación que se les ha dado a los colaboradores es revisión de sus sueldos, cuando se les asigna nuevas funciones.

8. ¿La institución aplica o adopta programas para el bienestar social?

Se están realizando programas sobre prosperidad emocional dirigidos a los empleados y sus familiares.

9. ¿Se aplican técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos de los colaboradores?

Si el colaborador requiere algo se comunica con su jefe inmediato.

10. ¿La administración y los altos cargos se relacionan con los trabajadores y aportan en la ejecución de las diferentes tareas?

Todos los colaboradores tienen la apertura con la gerencia es decir si se relacionan con todas las áreas.

11. ¿La organización cumple con los aportes establecidos por la ley?

La organización si cumple con todos lo establecido por la ley.

12. ¿Qué tipo de problemas se han presentado interna y externamente en la organización?

Se han presentado problemas por falta de comunicación entre los colaboradores.

13. ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral que se aplica en la institución actualmente?

Se está recién implementando la aplicación del modelo de gestión, aun genera expectativas y confusión ya que no se ha dado a conocer al 100%

14. ¿Cree usted que el modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?

Creo que si se aplica un modelo de gestión si facilitara el desarrollo de los colaboradores

15. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de modificación para mejora el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de mejorar la competitividad organizacional?

En el camino se deberá de ir modificando el modelo de gestión y que estos se mejoren procesos, y que los empleados se sientan motivados en las labores que realizan.

jefa de recursos humanos
Magister Aracely Berrones
DINING SA
10 años de servicio

GESTIÓN EN TALENTO HUMANO

1. ¿La organización maneja equipos y/o herramientas acordes a las actividades que se ejecutan en los departamentos?

Si, realmente se pone a disposición todo lo necesario para el trabajo efectivo del personal en cada área de trabajo.

2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se emplean para estar en contacto con los colaboradores?

En primer orden la comunicación es directa, se cuenta con plan empresarial de líneas celulares, se tiene grupos de WhatsApp, así como correos personalizados.

3. ¿De qué forma se realizan los procesos de; selección de personal, reclutamiento, inducción y capacitación a los empleados de la organización?

El proceso inicia con publicación de requerimiento de personal vía internet, para luego seleccionar de las hojas de vida recibidas quienes cumplen con el perfil, posterior se hace un llamamiento físico preselección, entrevista y aprobación. En inducción y capacitación al reclutar al personal se los llama 15 días antes para que conozcan la empresa y su puesto de trabajo.

4. ¿Es importante que los cargos sean asignados acordes al nivel académico que poseen los subordinados?

No necesariamente, también se considera la experiencia obtenida.

5. ¿En la organización se realizan evaluaciones a los empleados?

Si, existen capacitaciones en donde se actualiza al personal según áreas y luego de ello se evalúa información recibida y gestiones.

6. ¿Se toma algún tipo de información como referente para la evaluación de desempeño e insumo, para así establecer las capacitaciones respectivas acorde a las necesidades?

Sí, sobre todo acorde con la experiencia que se obtuvo en la entrevista inicial. Esta información se la tiene en una base de datos

7. ¿La organización realiza procesos para motivar al personal con la finalidad que se logren los objetivos y metas establecidas?

Si, se realizan actividades de integración, se aprovecha estos momentos para otorgar presentes a los mejores empleados, entregar bonificaciones, entre otros.

8. ¿La institución aplica o adopta programas para el bienestar social?

Si, sobre todo con la comunidad ya que las auditorías sociales solicita los mismos.

9. ¿Se aplican técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos de los colaboradores?

Se realizan reuniones de Comité Paritario, de acuerdo con los requerimientos del Ministerio de Trabajo.

10. ¿La administración y los altos cargos se relacionan con los trabajadores y aportan en la ejecución de las diferentes tareas?

Realmente no existen un contacto directo puesto existen los puestos de jefaturas que son los encargados de los trabajadores en general.

11. ¿La organización cumple con los aportes establecidos por la ley?

Si, con todos, en primer orden de seguridad social, beneficios sociales entre otros.

12. ¿Qué tipo de problemas se han presentado interna y externamente en la organización?

En ocasiones internamente con los empleados y externamente con los proveedores.

13. ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral que se aplica en la institución actualmente?

Si, se ha renovado toda la gestión.

14. ¿Cree usted que el modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?

Por supuesto conforme el crecimiento de la empresa también existe mejoramiento para los empleados.

15. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de modificación para mejorar el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de mejorar la competitividad organizacional?

En relación con avances tecnológicos sería lo ideal.

DESEMPEÑO LABORAL

1. ¿Cómo se maneja el clima laboral dentro de la organización?

Se maneja de manera cordial y agradable con mucha comunicación.

2. ¿La institución realiza alguna retribución a los colaboradores cuando desarrollan un buen trabajo?

Si se dan bonificaciones extras.

3. ¿Se realizan capacitaciones en la organización donde se imparte conocimiento sobre la empresa y todo lo relacionado con las funciones que deben realizar los colaboradores?

Si, inicialmente por inducción y luego una vez al año por actualización.

4. ¿Se ejecuta algún proceso para cubrir con los requerimientos del personal cuando se enfocan en crear planes, proyecto o programas a favor de la organización?

Se realizan grupos de trabajo donde se canalizan los nuevos proyectos.

5. ¿Los colaboradores se presentan altamente competitivos entre sí?

En su mayoría de acuerdo con el área respectiva.

6. ¿Qué competencias considera usted que son necesarias para que el personal pueda alcanzar un buen desempeño laboral?

En primer lugar, la máxima comunicación de todo el personal, gestión de equipos, confidencialidad.

7. ¿Cree usted que los empleados muestran compromiso en sus labores?

Como se dice los empleados se ponen la camiseta de la empresa.

8. ¿Considera que una estructura o manual facilita que los trabajadores realicen mejor sus actividades?

Si esto queda como precedente, constancia física, y con manuales se puede capacitar a nuevos empleados.

9. ¿Con que frecuencia se supervisan las actividades que realizan los colaboradores en la organización?

En relación con supervisión se esperan los resultados trimestrales.

10. ¿Qué beneficios ha traído consigo la aplicación de un manual de gestión de talento humano en la organización?

Trae consigo el ordenamiento de todos los procesos que se deben realizar en la organización.

DOLCA S.A.
Jacqueline Ramírez Lopez
jefa de RRHH
25 años de servicio

1. ¿La organización maneja equipos y/o herramientas acordes a las actividades que se ejecutan en los departamentos?

La organización si maneja sus herramientas de acuerdo con los departamentos.

2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se emplean para estar en contacto con los colaboradores?

Por medio de correo corporativo y vía WhatsApp.

3. ¿De qué forma se realizan los procesos de; selección de personal, reclutamiento, inducción y capacitación a los empleados de la organización?

No se realizan procesos de selección, entra por referidos y se revisa sus antecedentes y corrobora las referencias laborales.

4. ¿Es importante que los cargos sean asignados acordes al nivel académico que poseen los subordinados?

Claro es de vital importancia, ya que el nivel académico es un indicador de la formación de las personas.

5. ¿En la organización se realizan evaluaciones a los empleados?

No se realizan evaluaciones, pero en este nuevo modelo uno de los objetivos son las evaluaciones.

6. ¿Se toma algún tipo de información como referente para la evaluación de desempeño e insumo, para así establecer las capacitaciones respectivas acorde a las necesidades?

Las capacitaciones que se realizan son de acuerdo con sus cargos y funciones.

7. ¿La organización realiza procesos para motivar al personal con la finalidad que se logren los objetivos y metas establecidas?

La motivación que se les ha dado a los colaboradores es revisión de sus sueldos, cuando se les asigna nuevas funciones.

8. ¿La institución aplica o adopta programas para el bienestar social?

Se están realizando programas sobre prosperidad emocional dirigidos a los empleados y sus familiares.

9. ¿Se aplican técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos de los colaboradores?

Si el colaborador requiere algo se comunica con su jefe inmediato.

10. ¿La administración y los altos cargos se relacionan con los trabajadores y aportan en la ejecución de las diferentes tareas?

Todos los colaboradores tienen la apertura con la gerencia es decir si se relacionan con todas las áreas.

11. ¿La organización cumple con los aportes establecidos por la ley?

La organización si cumple con todos lo establecido por la ley.

12. ¿Qué tipo de problemas se han presentado interna y externamente en la organización?

Se han presentado problemas por falta de comunicación entre los colaboradores.

13. ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral que se aplica en la institución actualmente?

Se está recién implementando la aplicación del modelo de gestión, aun genera expectativas y confusión ya que no se ha dado a conocer al 100%

14. ¿Cree usted que el modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?

Creo que si se aplica un modelo de gestión si facilitara el desarrollo de los colaboradores

15. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de modificación para mejora el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de mejorar la competitividad organizacional?

En el camino se deberá de ir modificando el modelo de gestión y que estos se mejoren procesos, y que los empleados se sientan motivados en las labores que realizan.

jefa de recursos humanos
Magister Aracely Berrones
DINING SA
10 años de servicio

GESTIÓN EN TALENTO HUMANO

1. ¿La organización maneja equipos y/o herramientas acordes a las actividades que se ejecutan en los departamentos?

Si, realmente se pone a disposición todo lo necesario para el trabajo efectivo del personal en cada área de trabajo.

2. ¿Cuáles son los canales de comunicación que se emplean para estar en contacto con los colaboradores?

En primer orden la comunicación es directa, se cuenta con plan empresarial de líneas celulares, se tiene grupos de WhatsApp, así como correos personalizados.

3. ¿De qué forma se realizan los procesos de; selección de personal, reclutamiento, inducción y capacitación a los empleados de la organización?

El proceso inicia con publicación de requerimiento de personal vía internet, para luego seleccionar de las hojas de vida recibidas quienes cumplen con el perfil, posterior se hace un llamamiento físico preselección, entrevista y aprobación. En inducción y capacitación al reclutar al personal se los llama 15 días antes para que conozcan la empresa y su puesto de trabajo.

4. ¿Es importante que los cargos sean asignados acordes al nivel académico que poseen los subordinados?

No necesariamente, también se considera la experiencia obtenida.

5. ¿En la organización se realizan evaluaciones a los empleados?

Si, existen capacitaciones en donde se actualiza al personal según áreas y luego de ello se evalúa información recibida y gestiones.

6. ¿Se toma algún tipo de información como referente para la evaluación de desempeño e insumo, para así establecer las capacitaciones respectivas acorde a las necesidades?

Sí, sobre todo acorde con la experiencia que se obtuvo en la entrevista inicial. Esta información se la tiene en una base de datos

7. ¿La organización realiza procesos para motivar al personal con la finalidad que se logren los objetivos y metas establecidas?

Si, se realizan actividades de integración, se aprovecha estos momentos para otorgar presentes a los mejores empleados, entregar bonificaciones, entre otros.

8. ¿La institución aplica o adopta programas para el bienestar social?

Si, sobre todo con la comunidad ya que las auditorías sociales solicita los mismos.

9. ¿Se aplican técnicas o métodos como las encuestas o reuniones para conocer los requerimientos de los colaboradores?

Se realizan reuniones de Comité Paritario, de acuerdo con los requerimientos del Ministerio de Trabajo.

10. ¿La administración y los altos cargos se relacionan con los trabajadores y aportan en la ejecución de las diferentes tareas?

Realmente no existen un contacto directo puesto existen los puestos de jefaturas que son los encargados de los trabajadores en general.

11. ¿La organización cumple con los aportes establecidos por la ley?

Si, con todos, en primer orden de seguridad social, beneficios sociales entre otros.

12. ¿Qué tipo de problemas se han presentado interna y externamente en la organización?

En ocasiones internamente con los empleados y externamente con los proveedores.

13. ¿Tiene conocimiento sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral que se aplica en la institución actualmente?

Si, se ha renovado toda la gestión.

14. ¿Cree usted que el modelo aplicado en la organización ha facilitado el crecimiento y desarrollo de los trabajadores?

Por supuesto conforme el crecimiento de la empresa también existe mejoramiento para los empleados.

15. ¿Considera usted que se debe realizar algún tipo de modificación para mejorar el modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores con la finalidad de mejorar la competitividad organizacional?

En relación con avances tecnológicos sería lo ideal.

DESEMPEÑO LABORAL

1. ¿Cómo se maneja el clima laboral dentro de la organización?

Se maneja de manera cordial y agradable con mucha comunicación.

2. ¿La institución realiza alguna retribución a los colaboradores cuando desarrollan un buen trabajo?

Si se dan bonificaciones extras.

3. ¿Se realizan capacitaciones en la organización donde se imparte conocimiento sobre la empresa y todo lo relacionado con las funciones que deben realizar los colaboradores?

Si, inicialmente por inducción y luego una vez al año por actualización.

4. ¿Se ejecuta algún proceso para cubrir con los requerimientos del personal cuando se enfocan en crear planes, proyecto o programas a favor de la organización?

Se realizan grupos de trabajo donde se canalizan los nuevos proyectos.

5. ¿Los colaboradores se presentan altamente competitivos entre sí?

En su mayoría de acuerdo con el área respectiva.

6. ¿Qué competencias considera usted que son necesarias para que el personal pueda alcanzar un buen desempeño laboral?

En primer lugar, la máxima comunicación de todo el personal, gestión de equipos, confidencialidad.

7. ¿Cree usted que los empleados muestran compromiso en sus labores?

Como se dice los empleados se ponen la camiseta de la empresa.

8. ¿Considera que una estructura o manual facilita que los trabajadores realicen mejor sus actividades?

Si esto queda como precedente, constancia física, y con manuales se puede capacitar a nuevos empleados.

9. ¿Con que frecuencia se supervisan las actividades que realizan los colaboradores en la organización?

En relación con supervisión se esperan los resultados trimestrales.

10. ¿Qué beneficios ha traído consigo la aplicación de un manual de gestión de talento humano en la organización?

Trae consigo el ordenamiento de todos los procesos que se deben realizar en la organización.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, Virginia Lucia Escobar Peñafiel, con C.C: 0926628652 y Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña con C.C: 0926031238 autoras del trabajo de titulación: *Gestión en Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 30 de abril 2024

f. _____

Virginia Lucia Escobar Peñafiel

C.C: 0926628652

f. _____

Pamela Elizabeth Espinoza Maridueña

C.C: 0926031238



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Gestión en Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil		
AUTORAS:	ESCOBAR PEÑAFIEL VIRGINIA LUCIA ESPINOZA MARIDUEÑA PAMELA ELIZABETH		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Mayra Vega Chica Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	30 abril 2024	No. DE PÁGINAS:	103
ÁREAS TEMÁTICAS:	Talento Humano, gestión		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Gestión de talento humano, desempeño laboral, modelos estratégicos, gestión administrativa, comunicación		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la incidencia de la gestión en Talento Humano y el desempeño laboral de una Compañía ubicada en la Ciudad de Guayaquil. Dentro de los principales problemas que se presentan en la organización está que no cuenta con departamento de Talento Humano, lo cual ha traído consigo varios inconvenientes como son; un ambiente laboral inestable, baja productividad, falta de motivación, falta de capacitación y procesos de evaluación del desempeño, desconocimiento de las funciones que se deben realizar, falta de comunicación, falta de un manual de procedimientos e inestabilidades políticas dentro de la empresa, para este estudio se aplicó una metodología con un enfoque mixto tanto cualitativa como cuantitativa con un nivel de investigación transversal de tipo descriptivo y exploratorio, las técnicas aplicadas fueron las entrevista dentro de los resultados más relevantes de esta investigación se encuentra la necesidad de emplear un modelo de gestión de Talento Humano para mejorar los procesos actuales en la organización con esto se justifica la importancia de este estudio que es ayudar a maximizar la eficiencia de cada uno de sus empleados para lograr su crecimiento. La empresa debe considerar estos factores para mejorar el ambiente de trabajo; alentar a los empleados con la esperanza de que serán recompensados por los éxitos que logren a través del trabajo duro, poner en práctica sus habilidades de liderazgo, y utilizar mejores técnicas de comunicación, lo que se traducirá en una notable disminución de esta problemática.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTORAS	Teléfono 0987311962 0981675360	E-mail: virginiaescobarpl@gmail.com pepinoza@codemet.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa		
	Teléfono: +593-992410481		
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	