

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Tema: “Modelo de Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala.”

Trabajo de Investigación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión del Talento Humano

Autor: Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia

Director: Ingeniero, Marcelo Javier Mancheno Súa, Magíster.

Ambato – Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr. Presidente del Tribunal, e integrado por los señores: Ingeniera, María Soledad Sevilla Galarza, MBA; Ingeniera, Liliana Elizabeth González Garcés, Magíster; Doctor, Jorge Francisco Abril Flores, Magíster; Miembros del Tribunal de Defensa designados por la Unidad Académica de Titulación de la facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “Modelo de Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala”, elaborado y presentado por el señor Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia, para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. María Soledad Sevilla Galarza, MBA
Miembro del Tribunal



Ing. Liliana Elizabeth González Garcés, Mg.
Miembro del Tribunal



Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Investigación, presentado con el tema: “Modelo de Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala”, le corresponde exclusivamente al Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia, Autor bajo la Dirección del Ingeniero, Marcelo Javier Mancheno Súa, Magíster, Director del Trabajo de Investigación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia

c.c.: 070241386-5

AUTOR



Ingeniero, Marcelo Javier Mancheno Súa, Magíster.

c.c.: 180354921-9

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Investigación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia

c.c. 070241386-5

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Portada.....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.....	ii
Autoría del Trabajo de Investigación.....	iii
Derechos de Autor.....	iv
Índice general de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos.....	x
Agradecimiento.....	ix
Dedicatoria.....	x
Resumen ejecutivo.....	xi
Executive Summary.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
Introducción	3
1.1 Tema de Investigación.....	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	8
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del problema.....	10
1.2.5 Preguntas Básicas	10
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	10
1.3. Justificación.....	11
1.4.1. Objetivo General	12
1.4.2. Objetivo Especifico	12
CAPITULO II	13
MARCO TEORICO	13
2.1 Antecedentes investigativos	13

2.2 Fundamentación Filosófica	16
2.3 Fundamentación Legal	18
2.4 Categorías Fundamentales.....	19
Gráfico N° 2.2: Constelación de Ideas.....	20
2.5 Hipótesis	32
2.6 Señalamiento de las Variables.....	32
2.6.1 Variable Independiente.....	32
2.6.2 Variable Dependiente	32
CAPITULO III.....	33
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1 Enfoque.....	33
3.2 Modalidad Básica de la Investigación	34
3.3 Nivel o tipo de Investigación.....	35
3.4 Población y Muestra.....	37
3.4.1 Población.....	37
3.4.3 Validación del instrumento.....	40
3.5 Operacionalización de las Variables.....	40
3.6 Recolección de la Información	44
3.6.1 Plan de Recolección de información	44
3.7 Procesamiento y Análisis	45
3.7.1 Plan de Procesamiento de información.....	45
CAPITULO IV	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	47
4.1 Análisis de los resultados	47
4.1.1. Verificación De La Hipótesis	67
4.1.2. Nivel de Significación	69
4.1.3.Zona de Aceptación o Rechazo	69
4.2. Grados De Libertad Y Nivel De Significación	69

4.2.2.	Nivel de Significación	69
4.2.3.	Cálculo del X^2	70
4.2.4.	Decisión:	71
CAPITULO V		72
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		72
5.1	Conclusiones	72
5.2.	Recomendaciones	74
CAPÍTULO VI		76
PROPUESTA		76
6.1.	Datos informativos.	76
6.2.	Etapas de Planificación	77
6.2.1.	Misión	77
6.2.2.	Visión.....	77
6.3	Políticas Organizacionales.....	78
ETAPA ANÁLITICA		78
6.4.1	Análisis Interno	78
6.4.1.1	Actividades Primarias	78
6.4.1.2	Actividades Secundarias	80
6.4.2.1	Análisis Externo.....	81
6.4.2.2	Factores Políticos-Legales	81
6.4.2.3	Factores Económicos.....	81
6.4.2.4	Factores Socio–Culturales	82
6.4.2.5	Factores Tecnológicos	82
6.4.2.6	Factores Ecológicos	83
6.4.3.	Cruce de Estrategias	83
6.5.	Etapas de Organización.....	84
6.5.1	Estructura Organizacional.	84
6.5.2.	Comité de Gestión Estratégica y Desarrollo Institucional.	84

6.5.3. Procesos de la UTMACH.....	84
6.5.3.1. Proceso Gobernante.....	85
6.5.3.2. Proceso de Asesoría.....	85
6.5.3.3. Proceso Habilitante de Apoyo	85
6.5.3.4. Proceso Agregadores de Valor	85
6.5.4. Mapa procesos.....	86
Grafico 11. Problemática se basa en un modelo de Gestión del Talento Humano enfocados a las necesidades de la UTMACH	87
Descripción	88
Grafico 12. Objeto de estudio e integracion de los subsistemas de gestion del talento humnao enfocados en el proceso de formacion y retencion del personal.....	89
Descripción	90
6.4. Etapa de dirección	96
6.5. Etapa de control.....	102
ANEXOS.....	104
Bibliografía	108

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Machala, por haberme brindado las facilidades para poder estudiar el programa de Postgrado en la ciudad de Ambato, además de poder realizar el trabajo investigativo.

A mi familia por ser pilar fundamental y apoyo constante para la culminación de este trabajo.

A los Docentes de la maestría, por el tiempo, la dedicación, y enseñanzas inculcadas

Walter Eduardo Correa Anchundia

DEDICATORIA

A mi esposa, Carmen Elena, a mi hija Jelena, que se encuentran presentes en cada momento importante mi vida, por ser mi soporte, apoyo e inspiración de todos mis sueños y anhelos que realizo.

A mis padres por ser un ejemplo, haberme brindado su apoyo incondicional y guiado con amor inculcando valores y respeto.

A mis maestros y amigos, quienes sin su ayuda nunca hubieran podido hacer esta tesis

Para todos ellos hago esta dedicatoria, mil gracias de todo corazón

Walter Correa A.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA: “MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA.”

AUTOR: *Ingeniero, Walter Eduardo Correa Anchundia*

DIRECTOR: *Ingeniero, Marcelo Javier Mancheno Súa, Magíster.*

FECHA: *Junio, 2018*

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo se realizó en la Universidad Técnica de Machala, responde a la necesidad de contribuir y mejorar el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala a través de una adecuada Gestión del Talento. La investigación cuenta con fuente bibliográfica y documental relacionada con las dos variables con el fin de obtener la fundamentación teórica, como base para el inicio del trabajo investigativo. La metodología que se utilizó para la presente investigación fue en un enfoque cualitativo y cuantitativo, y el análisis de datos fue realizado en la UTMACH a 273 servidores que corresponden a la muestra representativa del total de funcionarios que se encuentran en la Institución. La recolección de datos se realizó mediante encuestas utilizando como herramienta cuestionario estandarizado, donde se pudo establecer la correlación entre las dos variables, el modelo de gestión y el desempeño laboral. Para el análisis de los datos se empleó tablas de contingencia, gráfico circulares barras, análisis estadísticos: Prueba de Chi – cuadrado. El modelo de gestión propone establecer procesos en cuales se deben cumplir diferentes etapas, poniendo énfasis en el desarrollo humano y social, en donde se plantea el perfeccionamiento de su recurso en procesos básicos de inducción, plan de carrera, evaluación, capacitación y formación continua de sus colaboradores, a la par con las estrategias y el desarrollo de institucional, en donde se debe generar una comunicación eficaz y efectiva para fortalecer la consecución de los objetivos

Descriptor: *Desempeño Laboral, Procesos, Modelo De Gestión, Inducción, Capacitación, Plan De Carrera, Talento Humano, Calidad, Variables.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

THEME:

“MODEL OF HUMAN TALENT MANAGEMENT AND THE LABOR PERFORMANCE OF THE SERVERS OF THE TECHNICAL UNIVERSITY OF MACHALA.”

AUTHOR: *Engineer, Walter Eduardo Correa Anchundia*

DIRECTED BY: *Engineer, Marcelo Javier Mancheno Súa, Magíster.*

DATE: *June, 2018*

EXECUTIVE SUMMARY

The research work that was conducted at the Technical University of Machala, responds to the need to contribute and improve the work performance of the employees of the Technical University of Machala through the proper talent management. The research has a bibliographic and documentary source related to the two variables in order to obtain the theoretical foundation, as a basis for the beginning of the research work. The methodology used for the present investigation was a qualitative and quantitative approach, and the data analysis was performed in the UTMACH to 273 employees that correspond to the representative sample of the total number of employees that are in the Institution. The compilation data was carried out through surveys using a standardized questionnaire as a tool, where the correlation between the two variables, the management model and the work performance, could be established. The compilation data, contingency tables, bar graph, statistical analysis (Chi - square test) were evaluated. The management model proposal is establishing processes in which different stages must be met, with emphasis on human and social development. The improvement of its resource in basic induction processes, career plan, evaluation, training and continuous training of its servers, on a par with the strategies and institutional development must be implemented, where the Institution may generate efficient and effective communication to strengthen the achievement of the objectives

Keywords: *Work Performance, Processes, Management Model, Induction, Training, Career Plan, Human Talent, Quality, Variables*

INTRODUCCIÓN

El trabajo investigativo permite establecer si una adecuada Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala. Presenta un análisis FODA, las estrategias a seguir, un modelo de gestión acorde a la necesidad institucional, conjuntamente con el plan de acción que describe las actividades que se gestionarán a fin de lograr implementar mejoras en la Institución. La presente Investigación se la realiza de la siguiente manera:

CAPÍTULO I. El Problema. Se describe el planteamiento del problema, se despliega la contextualización macro, meso y micro, análisis crítico, el árbol de problemas, pronóstico, formulación del problema, interrogantes, delimitación del objeto de investigación, justificación, objetivos generales y específicos.

CAPÍTULO II. Marco Teórico. Se desarrolla mediante un razonamiento teórico. Se detallan antecedentes investigativos que sustentan el trabajo. Se define la fundamentación filosófica, legal, categorías fundamentales, conceptualización de las variables y sus categorías, hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. Metodología De Investigación. Se especifica el enfoque cualitativo y cuantitativo, se analiza la modalidad básica de la investigación, nivel de investigación, población, muestra, Operacionalización de las variables, recolección de información, procesamiento y análisis de información.

CAPÍTULO IV. Análisis E Interpretación De Datos. Se concentra en el Análisis e Interpretación de Resultados, la tabulación y gráficos de cada una de las encuestas realizadas, se realizan el análisis e interpretación de resultados. Se plantea la verificación de la Hipótesis.

CAPÍTULO V. Conclusiones Y Recomendaciones. Se establecen las principales conclusiones en relación a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada y el señalamiento de las recomendaciones.

CAPÍTULO VI. Propuesta. Se describe el título de la propuesta, los objetivos que se persiguen, la justificación, antecedentes de la organización del distrito, metodología de la propuesta, modelo propuesto, descripción de las fases, plan de acción e indicador de seguimiento.

BIBLIOGRAFÍA. Se presenta la bibliografía utilizada en el trabajo investigativo.

ANEXOS. Se incluyen los documentos de sustento, como análisis de involucrados y formato de la encuesta.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Introducción

1.1 Tema de Investigación

“GESTION DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

En los últimos años cambios constantes se vienen percibiendo en todos los países de Latinoamérica, a inicios del siglo XXI países como Perú, Colombia, se encuentran en proceso de transformación educativa, Ecuador no es la excepción pues viene evolucionando desde la presente década, apuntando en diferentes procesos para obtener mejoras en servicio, educación, aprendizaje, remuneraciones, capacitación, formación etc. A nivel mundial, las empresas y organizaciones mantienen una constante búsqueda de la excelencia y la vanguardia, que les ayude a ser competitivas, se vienen suscitando cambios arrolladores que han dado pie a grandes descubrimientos, avances tecnológicos y un gran flujo de información; el desarrollo en las organizaciones no se escapa de esta realidad como producto resultante de dichos cambios, que en ocasiones ha tomado por sorpresa por la gran velocidad que trae consigo mismos y los ciclos aplicables a corto y largo plazo para el adecuado funcionamiento de las operaciones de cualquier empresa u organización y con ello ha llevado a contar con un recurso humano acorde a las necesidades que lo ameritan, debe ser un complemento de todo para poder sobresalir.

El proceso de formación y capacitación de servidores demanda de un manejo que considere como requisito esencial su carácter contextualizado, con un enfoque dinámico y sistémico. Ante esto es importante contar con un modelo de Gestión del Talento Humano porque se convierte en una ventaja competitiva y pieza clave para mejorar el clima laboral, la productividad y el desempeño laboral.

En toda empresa se encontrara diversos problemas desde su gestación, recursos, organización, planificación, gestión, coordinación y control, que son de parte de un

proceso administrativo, pero para darle solución, se puede empezar con una buena planeación, (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) considera la planeación como: “una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa” por ello hay que realizar un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer de la gestión de diferentes procesos lo menos concentrado posible.

En los primeros años utilizaron el modelo jerárquico el cual consistía en centralizar todos los procesos y por ende tratar de controlar todo lo concerniente a la organización. Esto significaba que el poder y la toma de decisiones estaba concentrado en una sola persona o en unas pocas, lo cual generaba en los trabajadores una gran dependencia hacia ellos (Johnson, 1998), al hablar de modelos de gestión administrativas enfocadas al servicio, calidad y sobre todo de la pública, en América Latina surgen inconvenientes, según cita la revista (Shepherd, 1999) que los problemas de eficacia, eficiencia y atención a diversas necesidades que encaran las administraciones públicas el mayor inconveniente que presentan son modelos de gestión.

En base al desarrollo de la investigación, se identifica que en un contexto similares la propuesta ha generado grandes aportes para el crecimiento de las organizaciones, ya que trata de ajustar la libertad de los políticos y empleados públicos para poder actuar fuera del interés público y poder crear un servicio público profesional, pero esto consigo también trajo con el correr del tiempo la creación de muchas empresas públicas que hacía difícil su control y manejo que ha llevado a la ineficiencia, la inflexibilidad y la insatisfacción de los ciudadanos. Esto originó un cambio de modelo en la mayoría de países llevando sus esfuerzos en aumentar la exposición de libre competencia, este nuevo enfoque llamado la nueva gestión pública consta de cuatro características:

- Delegación de la toma de decisiones
- Orientación hacia los resultados
- Orientación hacia los clientes
- Orientación hacia los mercados

Con algunas excepciones, ciertos países han logrado tener un cambio en la manera de administrar las empresas publicas acogiéndose a las normas actuales que han demostrado éxito en alcanzar sus metas y objetivos, ya que todavía existe como lo investigo Hopkins

citado por Shepherd (1999, pág. 5) “En América Latina se llega a la conclusión de que algunas características parecen persistir a pesar de los constantes esfuerzos de reforma” En el caso del Ecuador se hará la misma referencia al enfocar el manejo de gestión de la administración pública y sus procesos, que de acuerdo con un artículo publicado por Diario Telégrafo (2012) “Las empresas públicas contarán con un mismo modelo de gestión a nivel nacional y que será supervisado por la Secretaría Técnica de Gestión, adscrita a la Secretaría de la Administración Pública” de esta manera lo que se pretende es utilizar un patrón basado en tres aspectos: el desarrollo organizacional, direccionamiento estratégico y la gestión financiera contable, que servirá como guía para llegar a las metas y objetivos propuestos por el gobierno.

En la evaluación realizada por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo identificó problemas que comparten la mayoría de las instituciones, según el artículo publicado por el Diario (El Telegrafo, 2012) “falencias encontradas en la evaluación del SENPLADES que se realizó a las empresas del sector público están: alta rotación de gerentes generales, falta de acciones que orienten la gestión y carencia de salarios homologados” además de problemas funcionales como lo indica la SENPLADES (2013)

De acuerdo con la SENPLADES (2013) los actos administrativos no cumplen a cabalidad con los principios de calidad, eficacia, eficiencia, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación. Algunas de las causas para el no cumplimiento de estos principios se detallan a continuación:

- 1) Procesos rígidos e ineficientes.- La cultura organizacional que se ha venido arrastrando durante años en las instituciones públicas en general, ha provocado que las mismas ejecuten los procesos de forma rígida e inflexible sin sintonizar las necesidades de cambio que demanda una gestión pública moderna.
- 2) Procesos manuales.- La falta de automatización de los procesos incide directamente en la falta de eficiencia, eficacia y transparencia en la ejecución de los mismos y contribuye a que las entidades trabajen de forma defectuosa. La Tecnología Informática, en la mayoría de entidades es únicamente una herramienta de apoyo y no se le da la utilidad e importancia suficiente.

El recurso humano no se ha ajustado a esta forma de trabajo y priman las actividades burocráticas y manuales, impidiendo medir cuantitativamente el rendimiento de los

procesos y por ende del Recurso Humano que los ejecuta. Aspectos generacionales, culturales, formativos y legales inciden también en esta problemática.

El Estado desea implementar un modelo organizacional en todas sus instituciones y busca crear que la gestión administrativa, sea aplicada como una herramienta necesaria para imprimir eficiencia y eficacia por ende aumentando el desempeño laboral dentro de la gestión pública, en donde las instituciones tendrán que evolucionar y transformar su actual modelo tradicional jerárquico a un modelo horizontal por objetivos y resultados, caracterizado en la generación de bienes y servicios de calidad, ajustados a las exigencias y necesidades de los ciudadanos.

En lo que respecta a la Universidad Técnica de Machala en especial al área Dirección del Talento Humano en la actualidad, tiene problemas de administración resumido en lo citado por Stoner, Freeman, & Gilbert Jr. (2006, pág. 11) “Proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización” para lo cual debe sumar esfuerzos en procura de mejorar la calidad de su recurso humano y un mejor desempeño laboral en todos los servidores universitarios

Además de tener débiles procesos administrativos, según Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012, pág. 26) “el comportamiento individual y de grupo, los sistemas sociales y la cooperación y las comunicaciones, así como la aplicación del análisis y los conceptos matemáticos” no cuenta con un modelo de Gestión, que permita hacer uso eficiente de los recursos del talento humano y facilitar la toma de decisiones. Las funciones que desarrollan los diferentes empleados del área de Recursos Humanos no se coordinan, razón por lo cual existe una duplicidad de tareas en algunos casos. La estandarización de procesos es una necesidad en la Dirección de Talento Humano de la UTAMCH, si se tiene en cuenta que existen un grupo de tareas que deben llevar a cabo funcionarios de la entidad para cumplir con los objetivos de eficacia de la cultura organizacional.

Al no contar con un modelo de Gestión del Talento Humano, no existe un direccionamiento claro del manejo de las responsabilidades, ha conducido a que se apliquen juicios personales en la valoración de los perfiles evaluados en los cargos y una falta de claridad frente al proceso necesario, no existe una inducción adecuada cuando

ingresa un colaborador a trabajar, el proceso de selección de personal se maneja de manera poco eficiente, los procesos de capacitación y formación no cumple con las expectativas de los trabajadores, hay que tomar como referencia que cuando un servidor tiene el deseo de capacitarse y desarrollarse profesionalmente debe pasar por muchas barreras administrativas, que crea en el colaborador desmotivación al observar que no son aprobadas las solicitudes para que puedan formarse y contribuir con la institución, la evaluación del desempeño no permite detectar las fortalezas y áreas de competencias que tiene el empleado para su desarrollo, la retroalimentación que existe es corta y sin el compromiso que puede aportar el recibirla, el sentido de pertenencia es muy exiguo, así como también la motivación del personal administrativo y de servicio, existe un manual de descripción, valorización y clasificación de puesto que no está debidamente socializado y no refleja las actividades que realizan los servidores. Al no estar los procedimientos estandarizados, cada proceso se puede estancar en la transición de un paso a otro sin que nadie se percate de ello, por la falta de comunicación entre las dependencias.

De manera que el desempeño del área en mención, se hace indispensable para la toma de decisiones, correspondiendo a la planeación administrativa de los directivos, ser responsables en el diseño y aplicación de un modelo de Gestión para tener procesos administrativos de calidad, un desempeño laboral eficiente y eficaz acordes con la misión de la organización.

La gestión del capital humano, es la parte central para el engranaje de procesos administrativos en la institución, donde consta otros subprocesos diseñados para desarrollar, retribuir, atraer, seleccionar, retener, promover y motivar a los trabajadores de la Universidad técnica de Machala, de modo que va estar enfocado al logro de metas de la institución y la obtención de mejores resultados de cada uno de los servidores.

1.2.2 Análisis Crítico

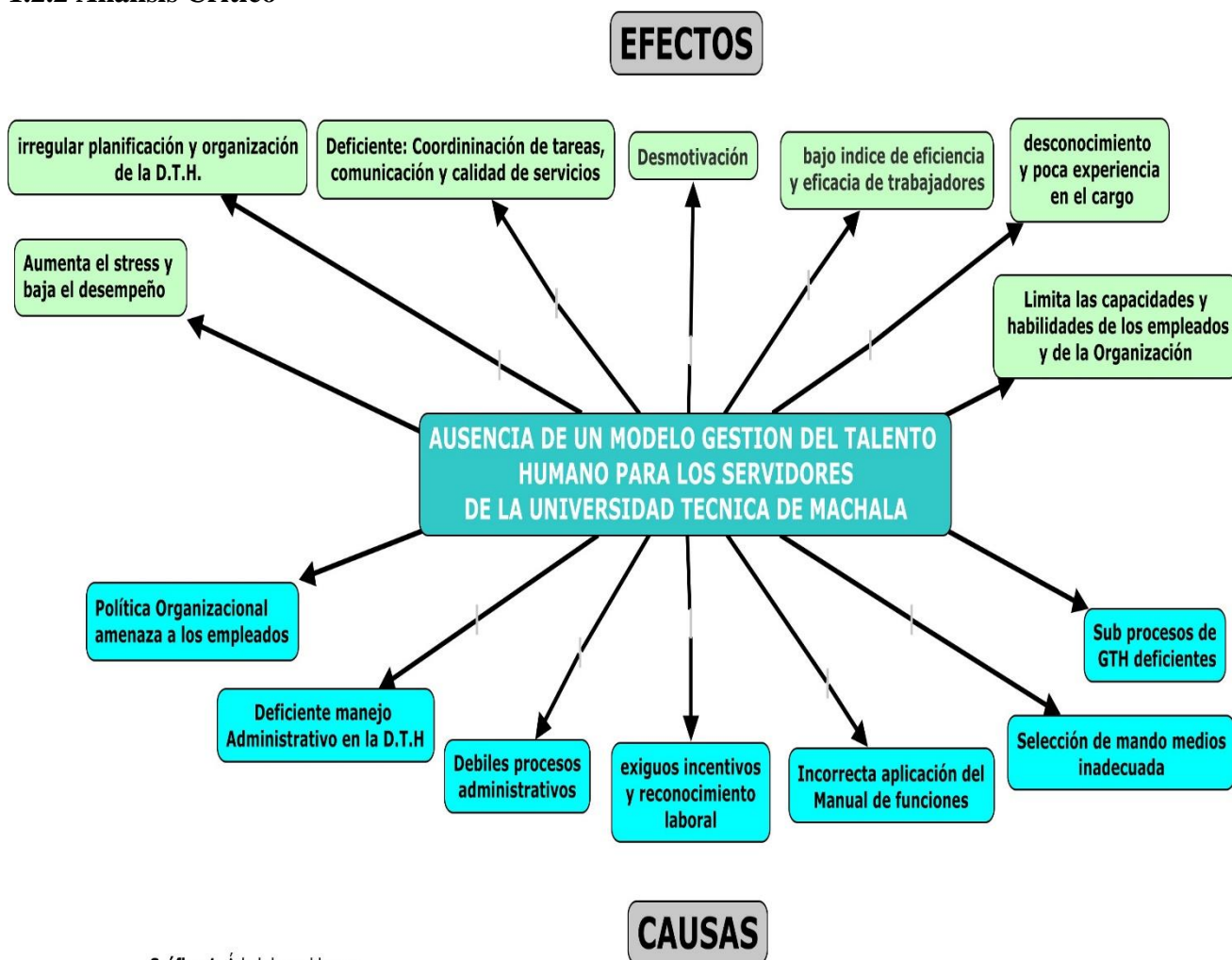


Gráfico 1. Árbol de problemas
 Elaborado por: Walter Correa A.(2018)
 Fuente: Elaboración Propia

1.2.3 Prognosis

La Gestión Pública enfrenta importantes retos de modernización en respuesta a las presiones de un entorno extremadamente convulsivo y confuso en lo económico, social, político, cultural, tecnológico, en la información y el conocimiento. Al mismo tiempo, la ciudadanía demanda una gestión inteligente, pensante, innovadora, flexible y adaptativa; capaz de corregir sus errores, aprender de la experiencia, y sensible a las fuerzas que actúan, tanto en su entorno como internamente.

Frente a la visión funcional y orgánica de los enfoques tradicionales, la Gestión Organizacional en el estado debe adoptar una visión utilizando modelos orientados a la prestación de servicios públicos. Así lo considera el SENPLADES en su modelo del plan del Buen vivir (2013), al afirmar que la excelencia de la Gestión implica inexorablemente

la gestión de las actividades en términos de procesos. De esta forma, la organización excelente gestiona las actividades, encaminadas al desarrollo de su estrategia, en términos de procesos, identificando los propietarios y definiéndolos con detalle, y desarrollando las correspondientes actividades de mejora en base a información relevante, aplicando sistemas de gestión de la calidad y elevando el desempeño laboral de sus trabajadores.

El manejo administrativo se traduce en Problemas de planificación y de organización que crean deficiencias graves en el establecimiento de las estrategias, la cual dará como lugar a la inexistencia de planes alternativos, sin control con una planificación inadecuada y falta de previsión implantando en que sus miembros no estén alineados con las metas y objetivos de la institución. De la misma forma la falta de estímulos tendrá como resultado a trabajadores desmotivados que demostrarán su insatisfacción con su trabajo, aumentando la ansiedad y el stress, que tendrá como resultado la disminución de su desempeño laboral. (Koontz & O'Donnell, pág. 328)

Debido a la falta de un documento como soporte y guía para desarrollo de las funciones, los procedimientos serán ineficaces, ineficientes y poco efectivos en el desarrollo de las actividades y tareas; proyectando en el futuro a una Institución con una cultura de baja calidad en servicios y del ineficiente uso de recursos.

La mayor parte de las personas pasan buena parte de sus vidas en el trabajo y su desarrollo personal está ligado con el desarrollo que proporcione su trabajo, ya que un desarrollo completo no sólo consiste en conocer y aprender cosas nuevas, sino también a desarrollar sus capacidades, habilidades y destrezas de diversas índoles.

Se puede concluir que el éxito de las instituciones depende en gran medida a lo que las personas realicen, como trabajan, como se sienten, entonces las nuevas organizaciones invierten en su personal para desarrollarlo y formarlo ya que produce grandes beneficios. La gestión del talento humano se convierte en un socio estratégico de la institución siendo capaz de fomentar el trabajo en equipo, armonizar el clima laboral reinante, motivar al trabajador y transformar radicalmente la institución.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala?

1.2.5 Preguntas Básicas

- ¿Qué importancia tiene la gestión del talento humano para la Universidad Técnica de Machala?
- ¿Cómo se mide el nivel de desempeño laboral en los servidores de la Universidad Técnica de Machala?
- ¿Qué alternativa de solución permitirá mejorar la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad técnica de Machala?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

Delimitación del tema

- **Campo:** Administración
- **Área:** Talento Humano
- **Aspecto:** Gestión del Talento humano, desempeño laboral

Delimitación Espacial:

La presente investigación se efectuará en la Universidad Técnica de Machala, ubicada en el km. 5.5 Vía Panamericana, Provincia de El Oro, Republica del Ecuador

Delimitación Temporal:

El presente trabajo de investigación se desarrollara en el segundo semestre del año 2017

Delimitación Poblacional:

Los elementos de observación del presente trabajo de investigación lo constituyen los Servidores Administrativos de la UTMACH

1.3. Justificación

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador en su Art. 227 expresa “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia evaluación” (Asamblea Nacional, 2008, pág. 118).

Bajo este principio la Universidad Técnica de Machala tiene como misión formar y perfeccionar profesionales en diversas áreas del conocimiento, competentes, emprendedores y comprometidos con el desarrollo en sus dimensiones económico, humano, sustentable y científico-tecnológico para mejorar la producción, competitividad y calidad de vida de la población en su área de influencia.

La investigación tiene como propósito fortalecer la gestión administrativa y el desempeño laboral, así como determinar los parámetros de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la Institución como la calidad, eficiencia y eficacia. La propuesta apunta a mejorar los indicadores anteriormente mencionados, que no puede lograrse sin calidad total, implementando políticas y un modelo de gestión adecuado en el tema del capital humano.

Utilizando herramientas de gestión se apunta a mejorar el desempeño laboral, creando ambientes favorables para su desarrollo, acrecentar sus competencias y habilidades, motivándolos a obtener resultados de calidad con el objetivo de alcanzar y exceder las expectativas del usuario y la Institución.

El desempeño laboral estará intrínsecamente relacionado con el modelo estratégico de gestión que se implementen en función del recurso humano, su bienestar personal y la calidad de vida de sus colaboradores, generando cambios positivos y valor agregado a todos los procesos que implemente la Institución, logrando un balance entre el desarrollo y formación profesional de los colaboradores, el enfoque humano, el logro de metas y estrategias organizacionales.

Además surge como medio para proporcionar una valiosa información acerca de la Gestión Administrativa, los procesos y subprocesos que utiliza la Dirección de Talento Humano en la Universidad Técnica de Machala, la calidad operativa en que se

desenvuelve y su impacto en el desempeño laboral. De esta manera, busca generar datos valiosos que, en lo posterior, podrán servir de base para futuras investigaciones.

Los resultados de esta investigación se esperan poner a disposición de otras instituciones y se puedan implementar para el mejoramiento continuo, cambio de mentalidad en el comportamiento del trabajador, mayor productividad laboral y pueda ser utilizada como herramienta para la disminución del stress laboral, motivación e inspiración entre sus colaboradores, mejoramiento de la cultura organizacional y el clima de trabajo y compromiso con la Institución

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar de qué manera influye la Gestión Talento Humano en el desempeño laboral de los servidores de la UTMACH

1.4.2. Objetivo Especifico

- Elaborar un marco conceptual sobre de gestión del talento humano y desempeño laboral
- Diagnosticar la gestión de calidad del talento humano de los servidores de la UTMACH
- Evaluar los índices de desempeño laboral de los servidores de la UTMACH
- Proponer un modelo de Gestión que permita el perfeccionamiento del talento humano enfocado al desempeño laboral de los servidores de la UTMACH

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes investigativos

Desde sus inicios las organizaciones e instituciones demandan ser competitivos y tener mejores resultados en todas las áreas, realizando diversos procesos de mejoramiento administrativo enfocado a la persona como lo demuestra en sus trabajos investigativos (Milkovich & Boudreau, 1994) quienes afirman que, “la Gestión del Talento Humano es una serie de decisiones acerca de las relaciones de los empleados que influye en la eficiencia de estos y de las organizaciones” y del trabajo investigativo desarrollado por (Byars & Rue, 1997) permite conocer en su investigación que define a la Gestión del Talento Humano como “El área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización o empresa” da una idea muy clara de lo que las personas representan, su importancia y su relación con cada proceso administrativo en cada unidad de la Organización, la gestión moderna del talento humano va más allá de la administración de personas, está orientada a la administración con las personas.

Franco & Velásquez manifiestan (2000) “Como mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo” que tuvo como objetivos a) “Hacer uso de un modelo de labor como es el trabajo en equipo que busca aprovechar los talentos de las personas que laboran en la empresa”, b) “Organizar en equipos o grupos para que puedan identificar y aprovechar oportunidades de mejoramiento que conduzcan a un aumento significativo de la eficiencia productiva”, su trabajo de investigación tuvo las siguientes conclusiones: a) la aplicación del modelo es la ganancia humana obtenida a través de la integración de las personas por el trabajo grupal, motivación, desarrollo y crecimiento personal de los empleados que participan en estas iniciativas b) La metodología se puede extender fácilmente para aplicarla en otras organizaciones productoras de servicios y en otras áreas de la organización, diferentes al área de manufactura c) La metodología contribuye al incremento significativo de la motivación y productividad laboral d) La metodología que se presenta en este artículo se puede aplicar con éxito a otros países en América Latina en donde las variables culturales y de productividad son similares.

Gilma Sanabria (2003) manifiesta en su trabajo “Propuesta fundamentada de un modelo de gestión de calidad en una facultad universitaria” en la cual propone un “Modelo de Gestión de calidad formulado a partir de un proceso investigativo” trabajo que lo realizó mediante el grupo investigativo denominado “aproximaciones descriptivas” analizando y recabando información minuciosamente en todos los estamentos de una Institución de Educación Superior la cual direccionó el fundamento de la propuesta y que dio como resultado las siguientes desenlaces: a) En las Facultades universitarias se siente la necesidad de crear un Modelo de Gestión de Calidad mediante la cual se puedan articular las Funciones Sustantivas de la Educación Superior: docencia, investigación, extensión y proyección social, en procura de alcanzar los procesos de excelencia académica y administrativa b) Definir una filosofía de Gestión de Calidad a todo nivel, para lograr un verdadero planeamiento institucional donde los diferentes estamentos sean miembros activos en el proceso administrativo educativo c) Organizar en forma participativa para que la responsabilidad en la ejecución de las tareas recaiga sobre todos los miembros de la comunidad educativa de acuerdo a sus funciones y se desarrolle el sentido de compromiso.

El reconocido y prestigioso autor por la excelencia de sus trabajos en Administración y en Recursos Humanos (Chiavenato, 2009) afirma que la Gestión del Talento Humano “Es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”, tanto la organización como las personas depende entre sí para alcanzar los objetivos trazadas, llegando ser competitivos en el mercado mediante diversas estrategias organizacionales, en donde todos deben tener claro la misión y visión institucional y sobre todo ajustarse a una cultura organizacional.

En la investigación realizada por (Genesi & Suarez, 2010), “Gestión del Talento Humano en las organizaciones educativas inteligentes”, el estudio realizado fue descriptivo y analítico y la investigación se estableció como no experimental por cuanto no se realizó manipulación directa de las variables por parte de los investigadores. Su principal conclusión fue que la educación basada en competencias laborales responde a una

necesidad, ya que estas deben ser involucradas en el proceso de formación del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes de manera integral y equitativa.

Con respecto a trabajos investigativos acerca de la gestión organizacional en instituciones como universidades, se tiene el de (Alonso Becerra, Michelena Fernández, & Alfonso Robaina, 2013) “Dirección por procesos en la Universidad”, cuyo objetivo de la investigación es: a) “establecer el procedimiento para desarrollar el proceso de Planeación Estratégica”, además de b) “la gestión de los procesos sustantivos se garantice a partir de las estrategias y las Áreas de Resultados Claves (ARC)”. Esta investigación se realizó utilizando métodos como son trabajo en grupo, análisis de informes y documentos e implementación de las regulaciones aplicables. Teniendo como conclusiones lo siguiente: a) El enfoque basado en procesos permite realizar una gestión universitaria enfocada en los resultados, teniendo en cuenta las interrelaciones de las ARC b) La Cujae (Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría) identifica como ARC los procesos sustantivos de la Universidad: Formación, Investigación y Extensión Universitaria; así como el proceso estratégico de Gestión de Recursos Humanos c) Las estrategias en función de las acciones en cumplimiento de los criterios de medidas por cada ARC, contribuyen a la confección de planes de trabajos en los departamentos para asegurar los objetivos de trabajo propuestos por la Universidad

En la investigación realizada por (Márquez, 2014) en el estudio “Desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva sinérgica del talento humano”, trabajo realizado para establecer una relación entre la GTH y el desempeño laboral, la metodología utilizada para este tipo de estudio fue la cualitativa con el método fenomenológico-hermenéutico. Los resultados alcanzados demuestran que la gerencia de toda organización debe incluir un concepto de auto-organización en que se utilicen nuevos modelos organizativos en donde el talento humano produzca sinergia.

Los autores Pérez Mayo, Vázquez Garcia, & Levín Kosberg (2015), en el estudio denominada “El control de gestión y el talento humano: conceptos y enfoques”, hace una revisión de los aportes teóricos conceptuales que fundamentan la construcción de control de gestión en las organizaciones. Su principal conclusión “la tendencia actual es utilizar sistemas cada vez más formales, con indicadores cuantitativos y cualitativos, pero hacerlo de manera conjunta con sistemas informales” tratando de llegar cada vez más a encontrar

un sistema o control de gestión perfecto que pueda llegar a los objetivos planteados por la organización sin descuidar a las personas que trabajan en ella.

De la investigación realizada por (Majad Rondón, 2016) denominada “Gestión del talento humano en organizaciones educativas”. La metodología y análisis de estudio de la investigación realizada es descriptiva con diseño de campo y modalidad de proyecto factible, fundamentada en el paradigma cuantitativo y su método de empleo de recolección de información fue la encuesta y su confiabilidad se obtuvo mediante el alfa de Cron Bach. El trabajo fue realizado a docentes y directivos que dieron como conclusión que “el núcleo fundamental es el talento humano, resulta de tres componentes particulares: capacidad, compromiso y acción”, se realizó un modelo de gestión del talento humano para el fortalecimiento corporativo donde se propenden la consecución de objetivos individuales como organizacionales, se determinó además “que tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividad de cada persona”

2.2 Fundamentación Filosófica

La presente investigación utilizará el paradigma crítico - propositivo, ya que es una investigación de índole social donde se realizará una interpretación, comprensión y explicación de estos fenómenos planteados en la investigación, crítico por cuanto se cuestionara las forma de Gestión del Talento Humano que en la actualidad cuenta la UTMACH y por ende se tratara de plantear una alternativa de solución construida en un ambiente de sinergia y pro actividad.

Fundamentación Epistemológica

Es aquella parte de la ciencia que tiene como objeto (no el único) hacer un recorrido por la historia del sujeto respecto a la construcción del conocimiento científico; es decir, la forma cómo éste ha objetivado, especializado y otorgado un status de científicidad al mismo; pero a su vez, el reconocimiento que goza este tipo de conocimiento por parte de la comunidad científica. Es aquella epistemología que estudia la génesis de las ciencias; que escudriña cómo el ser humano ha transformado o comprendido su entorno por la vía de métodos experimentales o hermenéuticos en el deseo o necesidad de explicar fenómenos en sus causas y en sus esencias (Jaramillo Echeverri, 2003)

“Según esta definición permite reconocer en ella los diferentes trascendencias que tienen este tipo de conocimientos en las instituciones, los saberes ideológicos de la época, el

impacto y transformación cultural causado por un conocimiento objetivo que a veces se abstrae de la realidad” (Jaramillo Echeverri, 2003) de esta manera lo que se busca es resolver el problema del caso planteado en el presente trabajo investigativo, además de generar nuevos conocimientos, fundamentado en la interacción que conlleva contar con un modelo de gestión del talento humano y de esta manera disminuir tiempos y procesos para cumplir con los indicadores para la acreditación de la UTMACH.

Fundamentación Ontológica

De acuerdo a (Echeverría, 2007) la ontología hace referencia a la razón universal de lo que cada persona interpreta el significado de ser humano, que estudia el ser en cuanto ser.

Al desarrollar esta investigación se promoverá a la Universidad Técnica de Machala la capacidad de utilizar todos los recursos con los que cuente para optimizar procesos y de utilizar la implementación de un modelo de gestión del talento humano orientado a la calidad como una herramienta para obtener un excelente servicio y ofrecer a todos sus usuarios un trabajo eficiente, eficaz y que el trabajador se sienta motivado, disminuyendo con ello los niveles de stress laboral.

Además de poder resolver problemas con los que cuenta la UTMACH en varios procesos a la hora de evaluar, de cumplir indicadores, con la propuesta planteada se espera conduzcan a un nivel de innovación para así que den como resultado metas y objetivos propuestos por la institución.

Fundamentación Axiológica

El presente trabajo investigativo está ajustado a los principios y valores propios de la metodología de la investigación Científica, buscando siempre un sentido de imparcialidad, siendo confidencial, mostrando honradez en cada una de las decisiones y conclusiones que se vayan desarrollando conforme avance el proyecto investigativo, apegadas a los principios del investigador teniendo un sentido ético, responsable, imparcial y honesto, en la cual se buscara alternativas de solución para el problema planteado.

Fundamentación Social

Esta investigación tendrá un impacto social ya que al implementar un Modelo de Gestión de del talento humano buscará la incursión bajo parámetros del comportamiento el cambio de hábitos laborales, adoptar una filosofía de calidad a todos los servidores como parte de un cambio en su cultura organizacional, enseñar e instituir el liderazgo como mejora continua orientadas hacia la valoración y a cumplir con metas, así pues será el modelo a seguir de todas las dependencias y unidades que conforman la institución, para brindar un servicio de calidad en todos las áreas y así satisfacer las demandas que tiene con la sociedad y el país, creando una universidad de excelencia como lo exige el gobierno.

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación tiene su fundamentación jurídica y legal, basado en la Constitución de la República del Ecuador que en su Art. 227 expresa “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia evaluación” (Asamblea Nacional, 2008, pág. 118).

En segundo lugar se puede anotar sobre los nuevos cambios que están viviendo las universidades en el mundo que deben ir a la par del desarrollo de cada sociedad, como lo señala La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Nuestra diversidad creativa, 1996) que plantea la necesidad de impulsar una cultura de evaluación en las IES, donde se comience a promover la eficiencia, la calidad, la evaluación y la acreditación institucional, mediante la autoevaluación, autorregulación y acreditación estatal.

En su Art. 27 de la Constitución expresa lo siguiente se “la educación entrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico. En el marco del respecto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia: será participativa. Obligatoria, intercultural, democrática. Incluyente y diversa, de calidad y calidez: impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz: estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar” (Asamblea Nacional, 2008).

Además estará basada en principios como el la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial No. 298 (2010, pág. 5) en su Art. 4 expresa “el derecho a la educación superior consiste en el ejercicio efectivo de la igualdad de oportunidades, en función de los méritos respectivos, a fin de acceder a una formación académica y profesional con producción de conocimiento pertinente y de excelencia” conjuntamente con la Ley Orgánica de Empresas Públicas, SENPLADES, LOSEP, CEAACES, SENESCYT, las cuales fundamentan que esta investigación contiene varios preceptos legales y jurídicos, que garantizan la ejecución de este proyecto

2.4 Categorías Fundamentales

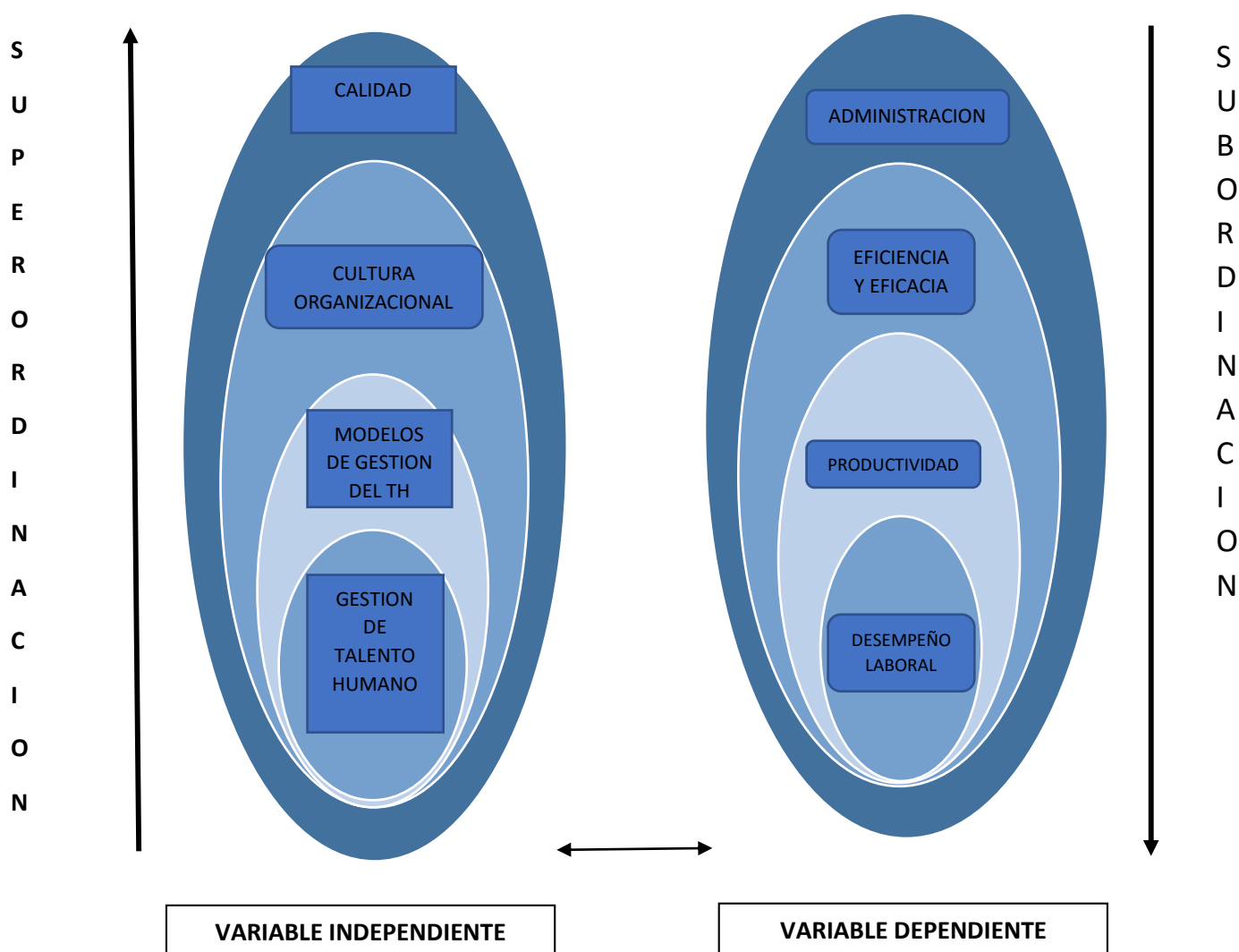


Gráfico 2.1 Red de Inclusiones Conceptuales
Elaborado por: Walter Correa (2018)

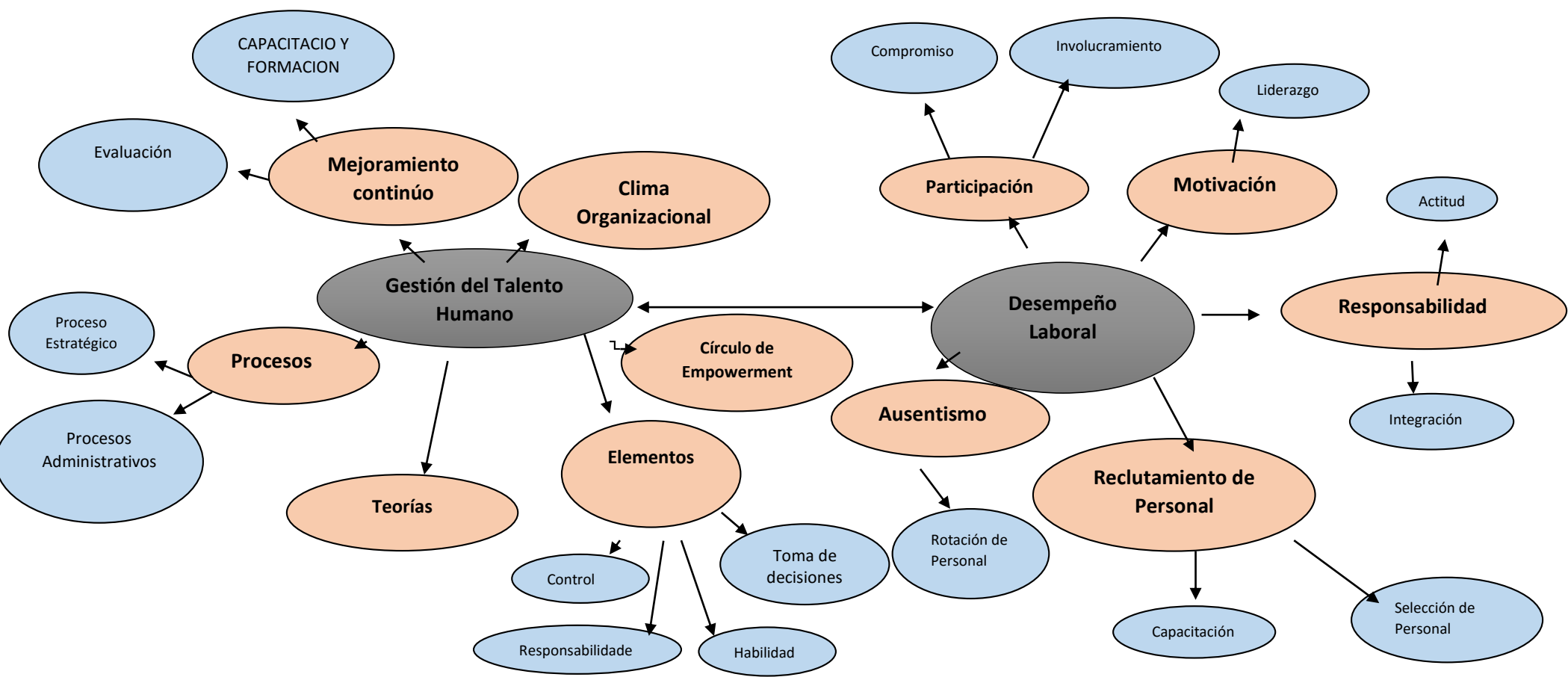


Gráfico N° 2.2: Constelación de Ideas

Elaborado por: Walter Correa

2.4.1 Marco Conceptual Variable Independiente

Calidad

Es el conjunto de propiedades y características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades establecidas o implícitas.

Según W Edwards Deming citado por Hernández y Rodríguez (2011, pág. 23) la calidad está determinada por las interrelaciones entre los siguientes factores y ciclos:

Factores

- Producto (cumplimiento de normas)
- El usuario y cómo usa el producto, cómo lo instala y que espera de él
- Servicio durante el uso (garantía, refacciones e instrucciones al cliente)

Ciclos

- Planear
- Hacer
- Analizar – actualizar
- Verificar

Para toda organización que quiera estar dentro de los más altos parámetros de calidad debe estar en continuos procesos de mejoramiento y dará como resultados:

- Organización más competitiva
- Eliminará el retrabajo
- Creará confianza de los clientes
- Llevará a un crecimiento y bienestar institucional

La calidad es hacer bien las cosas, es una tarea que requiere disciplina ciencia, teoría, arte, técnica, ya que debe satisfacer plenamente los requerimientos de cada cliente o usuario, por el bien o servicio contratado. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios o producto que se entrega. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances (Hernández y Rodríguez, 2011)

Cultura Organizacional

Según la definición de Robbins & Judge (2009, pág. 551) “se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es, en un examen más cercano, un conjunto de características claves que la organización valora” comprende un modelo general de creencias, valores compartidos y conductas, por los miembros de una organización. “El clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los Individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización” (Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, 2009)

Amorós (2007) indica que hay siete características que capturan en esencia lo que es la cultura organizacional:

1. Innovación y toma de riesgos.
2. Atención al detalle
3. Orientación a los resultados
4. Orientación hacia las personas
5. Orientación al equipo
6. Energía
7. Estabilidad

La cultura sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los empleados, y tiene como principales funciones:

1. Define fronteras(es decir, crea diferencias entre una organización y las demás)
2. Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización
3. Facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual
4. Mejora la estabilidad del sistema social

“La cultura es elusiva, intangible, implícita y se da como algo garantizado. Pero cada organización desarrolla un conjunto nuclear de suposiciones, entendimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento cotidiano en el lugar de trabajo” (Robbins & Judge, 2009, pág. 556) sirve como un mecanismo de control y de sensatez que guía y moldea las actitudes y el comportamiento de los empleados.

Una definición global que sintetiza lo que es la productividad es la efectuada en la investigación de Tamayo Salamanca, Del Río Cortina, & García Ríos que manifiestan:

Es entendida como la relación existente de entregables, sean estos, tangibles o intangibles, frente a la cantidad, y calidad de los insumos utilizados en el proceso productivo en un tiempo determinado, siendo estos insumos, desde la perspectiva económica, tierra, trabajo, capital, información y tecnología, que en términos administrativos, se podrían categorizar como recursos físicos, financieros, tecnológicos y de talento humano. (2014, pág. 73)

Modelo de Gestión del Talento Humano

Contar con un modelo de gestión es contar con una herramienta administrativa que tiene como propósito servir de guía para la ejecución de todas las actividades para mejorar los resultados en una organización:

Gestión del Talento Humano

Toda organización, para alcanzar sus objetivos necesita de una serie de recursos, estos son elementos que, administrados correctamente, le permitirán alcanzar sus metas, uno de ellos es el **Talento Humano**, que en la investigación realizada por Calderón Hernández, Álvarez Giraldo, & Naranjo Valencia (2011), lo definen “como una centrada en la generación de valor y por lo tanto en fuente de ventaja competitiva sostenida para las organizaciones. Esa creación de valor se puede hacer desde cinco dimensiones: proyección organizacional, gobierno de las personas, eficiencia y eficacia, gestión del cambio y apoyo al cumplimiento de la responsabilidad social de la empresa”, los objetivos de la Gestión del Talento Humano son las personas y su relación con la empresa o institución donde labora, así como crear y mantener un clima organizacional favorable, que permita desarrollar las habilidades y capacidades de cada trabajador, para tener un progreso sostenido individual y colectivamente, como también organizacional.

Para Chiavenato (2002, pág. 3) la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, en donde los procesos están interrelacionados y dependen de la situación interna como externa para que se cumplan, manifestando que es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales que están relacionados con las personas incluidos procesos y subprocesos de la gestión del talento humano.

Amorós (2007) sostiene que es un proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que existe en la propia organización, además busca que tengan un mayor número de empleados de alto potencial que aumenten el valor de la empresa u organización.

En palabras de Robbins & Coulter (2005, pág. 283) la Gerencia del Recurso Humano “producen un impacto significativo en el rendimiento organizacional. Por ejemplo, un estudio informó que mejorar en forma importante las prácticas de GRH de una organización podría aumentar su valor de mercado hasta en 30%” y su práctica idónea resulta “ser el compromiso de mejorar los conocimientos, las destrezas y las habilidades de los empleados de una organización, aumentar su motivación, reducir la holgazanería en el trabajo y mejorar la retención de empleados de calidad, animando al mismo tiempo a los empleados que tienen un desempeño pobre a dejar la organización”

La Administración de Recursos Humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación de desempeño.

La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

- 1. Son seres humanos:** están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
- 2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
- 3. Socios de la organización:** Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc. Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc. Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2002, pág. 5)

Chiavenato (2002, pág. 7) sostiene que la gestión del talento humano implica varias pasos o actividades: Planeación de Recursos Humanos, descripción y análisis de cargos, reclutamiento, selección, orientación y motivación de personas, evaluación del desempeño, remuneración, entrenamiento y desarrollo, relaciones sindicales, seguridad, salud y bienestar, etc. Todas ellas implican seis procesos en general que son:

1. **Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal:** ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).
2. **Aplicación de personas, División de cargos y salarios:** ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).
3. **Compensación de las personas, División de beneficios sociales:** ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales,(Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).
4. **Desarrollo de personas, División de capacitación:** ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).
5. **Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:** ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).
6. **Evaluación de personas, División de personal:** ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Está muy relacionados entre sí de manera que se entrecruzan recíprocamente. Cada proceso tiende a beneficiar o perjudicar a los demás dependiendo de su utilización. (Chiavenato , Gestión del Talento Humano, 2002, pág. 8).

Estos pasos muy relacionados entre sí de manera que se entrelazan recíprocamente. Cada proceso beneficia o perjudica a los demás dependiendo de su utilización. La gestión del talento humano forma situaciones convenientes que propician compromiso, motivación, y productividad dentro de las diferentes áreas de la organización, además de prestar un beneficio ayuda a identificar las necesidades del personal para así poder crear programas de capacitación, con el fin de desarrollar a los empleados continuamente.

Gestión de la calidad

Es el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad, de acuerdo a las Normas Internacionales de Calidad (ISO 9000:2005) calidad es la totalidad de las características de una organización que inciden en su habilidad para satisfacer las necesidades planteadas por la institución, se ha identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

- a) **Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.
- b) **Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- c) **Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d) **Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f) **Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. (ISO 9000:2005)

De esta manera la institución participa activamente en todos los procesos, análisis, definición, productos y servicios ofertados.

2.4.2 Marco Conceptual Variable Dependiente

La Administración

Para poder conocer que son los procesos hay que saber de los principios de la administración, su definición, enfoques y sus teorías, en palabras de Robbins & Coulter (2005, pág. 8) “la Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo

que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” es utilizar varios procesos con el fin de obtener el mayor beneficio posible, que puede ser económico o social, dependiendo de los objetivos y metas que tenga la organización.

Por otro lado, la administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga del manejo científico de los recursos y de la dirección del trabajo humano, enfocado a la satisfacción de un interés. Según Wilburg Jiménez Castro en su libro "Introducción a la teoría administrativa" la define: “como una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr" (Anonimo, 2009).

El concepto de administración siempre va de la mano con el ser humano, por ende cada uno de sus principios y demás generalidades surgen a raíz de él, no sola como medio o proceso sino como principio y mordaz. Considerando esto, se debe tener en cuenta que la coordinación de ideas y voluntades de acción sólo se logra en forma continuada, cuando los componentes coadyuvan para alcanzar un objetivo común.

La Administración de talento humano

La administración de talento humano, también denominada gestión de recursos humanos es un proceso en los últimos años han incorporado miles de empresas alrededor del mundo, con el objetivo de impulsar su negocio hacia el éxito, aprovechando de forma idónea el talento y las habilidades de los empleados.

En la actualidad, las empresas deben comprender que la gestión del talento humano no puede ni debe dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos, sino más bien, debe ser una tarea grupal, mancomunada que se oriente hacia la labor de seleccionar, atraer y retener a sus trabajadores, por parte de todos los niveles de la organización. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad (VALEJSA, 2011).

Ahora bien, la administración de talento humano buscan el desarrollo pleno del personal, por ello pone énfasis en desarrollar planes y procesos donde se dé prioridad a aspectos como (VALEJSA, 2011):

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
- Administrar y definir sueldos competitivos
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo
- Establecer procesos para manejar el desempeño
- Tener en marcha programas de retención
- Administrar ascensos y traslados

Eficiencia y eficacia

La productividad es el resultado de la correcta utilización de los recursos en relación con los productos y servicios generados, de acuerdo con Hernández y Rodríguez (2011, pág. 4) “es el reflejo de la eficiencia y de la eficacia que deben lograr la correcta administración y la gerencia de una empresa”

Eficiencia: es el uso correcto de los recursos utilizados para lograr resultados, Así pues, el administrador eficiente es aquel que logra las salidas o resultados que corresponden a las entradas utilizadas para conseguirlos como mano de obra, materiales, tiempo, etc. (Hernández y Rodríguez, 2011).

En palabras de Stoner, Freeman, & Gilbert Jr. (2006, pág. 10) “es un concepto que se refiere a insumos-productos. Un gerente eficiente es el que obtiene productos, o resultados, medidos con relación a los costos usados para lograrlos” quiere decir alcanzar las metas u objetivos trazados con anterioridad haciéndolo en el menor tiempo posible y utilizando el mínimo de recursos.

Eficacia: Se evalúa por los resultados, sin importar los recursos ni los medios con que se logran, en la definición de Robbins & Coulter (2005, pág. 9) es “hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” es la capacidad de lograr el efecto que se espera o se desea.

Diferencias e importancia

La eficiencia se centra en el proceso que se sigue para lograr algo, tomando en cuenta los “medios”; mientras que la eficacia se centra en el logro o alcance final, es decir en los “fines”. (Stoner, Freeman, & Gilbert Jr., 2006, pág. 10)

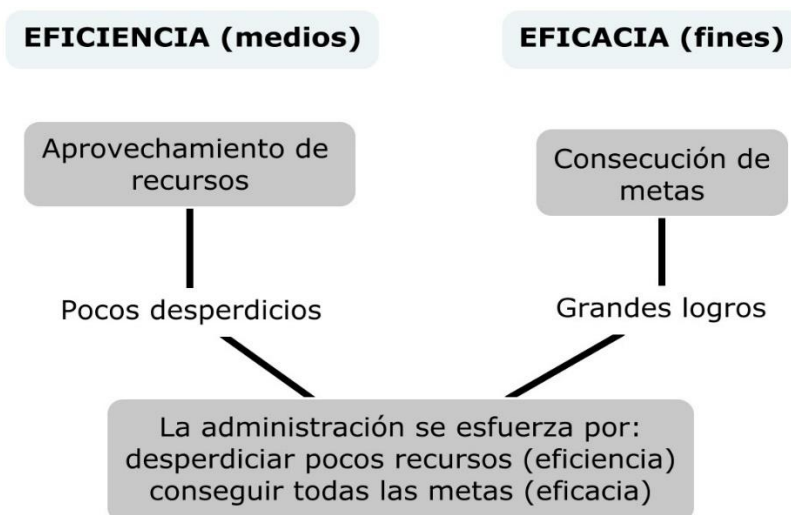


Grafico 2.3 Eficiencia y eficacia en la administración

Elaborado por: Walter Correa

Fuente: Robbins & Coulter, Administración, 2005, pág.9

Productividad laboral

Amorós (2007, pág. 16) manifiesta que “se puede considerar una organización como productiva en la medida que logre sus metas y si lo hace transfiriendo los insumos a la producción al menor costo posible. Por lo tanto la productividad implica entendimiento tanto de la eficacia como de la eficiencia” esto es cumplir con las metas trazadas en la organización y la eficiencia se refiere a la relación existente entre el resultado eficaz y el costo que se requiere para obtenerlo.

Una compañía es eficaz cuando logra sus metas de ventas o la participación de mercado, pero su productividad también depende de lograr las metas de manera eficiente. Entre las medidas de tal eficiencia se encuentran el rendimiento sobre la inversión, las ganancias por ventas y la producción por hora de trabajo. Las medidas de productividad deben considerar también los costos incurridos en lograr la meta trazada, es decir aquí es donde

entra a tallar la eficiencia.

En la investigación científica realizada por Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, (2009) manifiesta que los dos componentes más importantes para subir la productividad laboral es **el clima y la cultura organizacional** “El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura. La socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas” (pág. 67)

De acuerdo Salazar Estrada, Guerrero Pupo, Machado Rodríguez, & Cañedo Andalia, (2009) el ambiente laboral está constituido entonces por tres determinantes:

1. El general: Compuesto por los aspectos económicos, sociales, legales y tecnológicos, que influyen a largo plazo en el quehacer de los directivos, la organización y sus estrategias.
2. El operativo: Que comprende el cliente, el trabajo y los proveedores que ejercen su influencia más o menos concreta e inmediata en la dirección.
3. El interno: Que abarca el total de las fuerzas que actúan dentro de la organización y que posee implicaciones específicas para su dirección y desempeño. A diferencia de los componentes general y operativo, que actúan desde fuera de la organización, este se origina en su interior.

El Desempeño Laboral

A diario cuando se escucha el termino desempeño laboral, lo primero que se nos viene a la mente es la eficiencia de una persona en determinada función o rol para la cual fue seleccionada, sin embargo su concepto abraza un sin número de aspectos que han sido abordados por varios autores y que permiten tener una visión clara de esta realidad.

Bohórquez por ejemplo, lo define como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Araujo & Guerra, 2007); esta acepción se enfoca en el valor que un empleado puede aportar al desenvolvimiento de la empresa en pos de cumplir con determinados objetivos. Ante esto es importante mencionar que la eficacia es una de las capacidades a destacar en el personal cuando nos referimos a desempeño laboral.

El concepto de desempeño laboral también infiere los conocimientos, destrezas, habilidades, competencias, actitudes y aptitudes que hacen que un trabajador contribuya en el logro de los resultados que una empresa espera, ajustándose a las exigencias técnicas, productivas y de servicios.

Niria, Q. afirma que este desempeño también puede ser concebido como un principio de la psicología que se encarga de fijar determinadas metas personales, lo cual activa el comportamiento y mejora el desempeño personal, ya que inhibe en los esfuerzos de cada trabajador sin importar el contexto laboral donde se desenvuelva (Quintero, 2008, pág. 33)

En fin, bajo esta percepción el desempeño laboral es comprendido como la forma en que los miembros de determinada organización se desenvuelven a diario, con el objetivo de cumplir determinadas metas que se fundamentan en las políticas de dicha organización. Es menester mencionar, que un fundamento que más relación tiene con la temática tratada en esta investigación, es la señalada por Milkovich y Boudreau, pues mencionan que el desempeño laboral está ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables (Queipo & Useche, 2002, págs. 7,8).

En conclusión el desempeño laboral se refiere a cada una de las acciones orientadas hacia una meta, donde el individuo que se lo define como trabajador, expone su voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para alcanzarlas, por ello se dice que el desempeño depende en mayor parte de factores como el clima laboral, remuneración y motivación.

2.5 Hipótesis

Una adecuada Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

2.6 Señalamiento de las Variables

2.6.1 Variable Independiente

Gestión Del Talento Humano

2.6.2 Variable Dependiente

Desempeño Laboral

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque

El enfoque Mixto en palabras de Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) nos indica “La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” El presente trabajo de investigación se encuentra enmarcado dentro de este enfoque ya que relaciona, codifica y analiza datos cualitativos y cuantitativos que van a servir para solucionar los problemas planteados en el actual proyecto investigativo.

Cualitativo mayormente porque de acuerdo a Bernal Torres (2010) “se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada”, pone énfasis a la comprensión del problema, produce información del objeto de estudio y re realiza mediante el descubrimiento de la hipótesis, busca explicar las razones de los diferentes aspectos del comportamiento humano, poniendo su atención en el proceso, este enfoque asume una posición dinámica.

Cuantitativo en palabras de Bernal Torres (2010) “Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados” en este método la investigación se realiza haciendo preguntas específicas y de las respuestas de los participantes, obtiene muestras numéricas.

“En su forma general, la **investigación cuantitativa** parte de cuerpos teóricos aceptados por la comunidad científica, en tanto que la **investigación cualitativa** pretende conceptualizar sobre la realidad, con base en la información obtenida de la población o las personas estudiadas” (Bernal Torres, 2010, pág. 61)

Por tal motivo la investigación estará realizada con un enfoque Mixto ya que necesita de los dos procedimientos para poderla llevar a cabo la primera (Cualitativa) para determinar

las hipótesis del objeto investigado y la segunda (Cuantitativa) probar mediante datos numéricos que esas hipótesis pueden llegar a ser ciertas.

3.2 Modalidad Básica de la Investigación

Por la finalidad o el propósito el presente trabajo investigativo responde a las siguientes modalidades:

Investigación de Campo

Este tipo de investigación se la efectúa en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, es decir se la realizará directamente donde las variables acontecen. Ello permite el conocimiento más a fondo de la investigación, puede manejar los datos con más seguridad y podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos y experimentales, creando una situación de control en la cual manipula sobre una o más variables dependientes (Rojas Crotte, 2011)

Esta idea de comprobación en el escenario real permite un contacto directo en donde ocurren los hechos investigados, la cual permitirá cerciorar las verdaderas condiciones donde se van a obtener los datos y facilitara la revisión, modificación, aclaración y calculo en caso de haber dudas o errores.

Para llevar a cabo esta investigación se utilizará técnicas como la observación, entrevistas, encuestas con el propósito de conocer expectativas, necesidades y proponer soluciones al objeto de estudio en el presente trabajo investigativo.

Investigación Documental

Es el método investigativo basado en la revisión de textos, artículos, bibliografías, videos, películas entre otros ya existentes sobre un tema y que pueden ser utilizadas para dar inicio o traer a flote un tema ya tratado (Botero, 2003), esta fuente de información utilizada para Rojas Crotte (2011) se denominan Unidades Conservatorias de Información, el cual indica entre otras cosas que se trata de “personas, instituciones, documentos, cosas, bibliografías, publicaciones, Estados del Arte, Estados del Conocimiento, Tesis, Bases de datos, fuentes electrónicas situadas en la red web, etc. cuya función es la de almacenar o contener información” (2011, pág. 181)

La investigación contara con toda fuente bibliográfica existente relacionados con la gestión del talento humano, su calidad en cada proceso y el desempeño laboral, además de datos e información que pueda ser útil para el desarrollo del proyecto investigativo ya que de esta manera se podrá llegar a “ un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio” (Bernal Torres, 2010)

3.3 Nivel o tipo de Investigación

Para la elaboración de la presente investigación se empleó los siguientes niveles de investigación:

Tipo de Investigación	Descripción
Exploratoria	Porque da una visión general, de tipo aproximativo, respecto a la realidad
Descriptiva	Describirá situaciones y eventos. Medirá y evaluara diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno investigado
Correlacional	Por el grado de relación o asociación no causal existente entre las dos variables de la presente investigación

Investigación Exploratoria

En este ciclo de investigación se obtiene la información inicial que tiene como objetivo generar la hipótesis, que provoquen el desarrollo de la tesis, cumplen con el papel de generar tendencias investigativas dentro del campo de estudio en donde se desarrolle. (Cauas, 2015)

“Se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tiene muchas dudas o no se ha abordado antes” quiere decir que se desarrolla sobre un tema u objeto poco aprendido o desconocido, por lo que sus resultados nos darán una perspectiva cercana del objeto de estudio, por lo que “Sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 79) ya que la

presente investigación no cuenta con estudios previos el trabajo que se realizará con la recolección de datos como son la revisión bibliográfica especializada, entrevistas, cuestionarios, observación participante y no participante y seguimiento de casos, lo cual permitirá obtener información necesaria para indagar la realidad actual de las variables, que conllevara a tener como base para una investigación de nivel superior o más profunda.

Investigación Descriptiva

Es considerada el nivel medio en cuanto a profundidad de la investigación, Bernal Torres (2010) la define como “la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de ese objeto” además indica “narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera, pero no se dan explicaciones o razones de las situaciones, los hechos, los fenómenos, etcétera” es decir consiste en la descripción de un fenómeno, que tiene como fin de establecer su estructura, comportamiento característica relacionado con el problema de estudio.

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010) indica acerca de la investigación descriptiva que “únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” además de ser “útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación”

La investigación descriptiva permite un proceso de reflexión sistemática sobre los fenómenos a investigar en forma permanente, se obtendrán datos e información de las variables del presente trabajo de investigación utilizando técnicas como la observación, entrevistas y cuestionarios que estarán sometidos a procesos de codificación, tabulación y análisis estadístico con el fin de contribuir a la comprensión de las características del problema, además de que sirva como plataforma de futuras investigaciones.

Investigación Correlacional

Tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos, en

un contexto en particular, Bernal Torres (2010) indica que uno de los puntos importantes respecto a la investigación correlacional “es examinar relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra”, por esta razón se podría decir que “la correlación examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro”

La utilidad principal de los estudios correlacionados “es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en la o las variables relacionadas” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

En la investigación que se llevara a cabo trata de medir estadísticamente cómo las variables planteadas en el proyecto tiene un efecto la una con la otra, conocer en qué grado positivo o negativo la gestión del Talento humano causan un impacto en el desempeño laboral en los servidores, utilizando herramientas para su verificación de las hipótesis como el Chi cuadrado.

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

De acuerdo a Selltiz citado por Bernal (2010) “una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” se puede decir que son todos los elementos que se están estudiando, acerca de los cuales se quiere obtener conclusiones.

El volumen que tiene una población es un factor de suma importancia en el proceso de investigación estadística y este tamaño vienen dado por el número de elementos que componen la población, según el número de elementos la población puede ser finita o infinita (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, págs. 172-173) “Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema” (2010, pág. 174)

La población en la investigación a desarrollar es de tipo finita y estará compuesta por los 16 colaboradores que laboran en la Dirección de Talento Humano, además de los

docentes y empleados administrativos y servicios que trabajan en la Universidad Técnica de Machala de los cuales si se tomara una muestra. .

Cuadro 3.1. Población

COMPOSICIÓN	POBLACION
Personal DTH	17
Empleados Administrativos y de servicio	380
Docentes	560
Total	940

3.4.2 Muestra

Bernal (2010) la define como “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” en otras palabras en la parte de la población a estudiarla o investigarla que sirve para representarla.

La fórmula a utilizarse para la muestra de la población en la presente investigación será la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{Z^2 P Q + N e^2}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Población

Z = Nivel de confianza = 1,96

p = Probabilidad de éxito = 0,5

q = Probabilidad de no éxito = 0,5

e = Porcentaje de error de muestreo = 0,05

Reemplazando los datos se tiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 940}{1.96^2 * 0,5 * 0,5 + 940(0,05)}$$

$$n = \frac{902,40}{3,31}$$

$$n = 273$$

Como resultado del proceso para recolección de la información se trabajara en la investigación con un total de 273 personas, las que se aplicara un muestreo probabilístico “todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 176)

Calculo probabilístico Estratificado

$$fp = \frac{n}{N}; \quad fp = \frac{273}{940} = 0,2904$$

$$fm = 0.2904 \times 380 = 110$$

$$fm = 0.2904 \times 560 = 163$$

Cuadro 3.2. Cálculo de la muestra estratificada

Servidores	No.	fp	fm	Tamaño muestra
Administrativos y de Servicio	380	0,2904	110,03	110
Docentes	560	0,2904	162,62	163
Total	940			273

3.4.3 Validación del instrumento.

La validación del instrumento de investigación en este caso es la encuesta, y mediante el uso del programa estadístico SPSS, el Alfa de Crombach está fundamentado por el método de varianzas, por lo tanto se precisa un resultado significativo en la investigación.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \frac{\sum Vi}{Vt}$$

En donde:

α = Alfa de crombach resultado de confiabilidad

k = número de ítems o preguntas

V_i = la varianza de los ítems

V_t = la varianza de los valores totales observados

Así y con ayuda del programa estadístico SPSS:

ESTADISTICOS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	No. De elementos
0,93	22

Se afirma que con un alfa de Crombach del 0,93 es fiable. La encuesta es una herramienta confiable y direcciona una información de las variables objeto de estudio de forma significativa y representativa para la investigación.

3.5 Operacionalización de las Variables

“Operacionalizar una variable significa traducir la variable a indicadores, es decir, traducir los conceptos hipotéticos a unidades de medición” (Bernal Torres, 2010, pág. 141) quiere decir que se pasa de un concepto teórico que se maneja cuando se plantea la investigación y que normalmente es muy difícil de medirlo, transformado en la investigación para poderlo medir en la realidad social.

Es definir las variables para que sean medibles y manejables. Por esta razón su importancia ya que se necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables

para lograr su medición. Las diferentes teorías señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma que sean susceptibles de observación y cuantificación. De acuerdo a ello, para poder plantear una medición cuantitativa se debe pasar por una serie de etapas que a continuación se realizará:

Cuadro 3.3 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales que están relacionados con las personas incluidos procesos y subprocesos, utilizados como recursos para lograr objetivos organizacionales	Planificación Organizacional y del RRHH	Objetivos Planes de acción	¿Considera que la Universidad le ha proporcionado herramientas para mejorar sus capacidades y conocimiento? ¿La Institución le dio a Ud. a conocer sobre el plan de inducción? ¿Usted conoce acerca de los procesos que contiene el plan de inducción en la UTMACH? ¿Considera usted que los procesos de Inducción que utiliza la Institución son adecuados?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
	Organización Institucional	Estructura Cumplimiento de funciones y actividades Funciones Orientación Motivación	¿Cree usted que la inducción que percibió le permitió desarrollar de sus actividades de mejor manera en la UTMACH? ¿Considera usted que para la formación del personal se utilizan mecanismos adecuados en la institución? ¿Considera Usted que el nivel de aporte en el proceso de inducción fue importante para la inserción laboral en la UTMACH? ¿Conoce sí la institución realiza un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación?	Entrevista	Cuestionario Estructurado
	Dirección y Control	Procesos Correctivo Preventivo	¿La Institución difunde los pasos a seguir acerca de los planes de capacitación que brinda a los servidores? ¿Ha recibido por parte de la institución un plan de formación personal? ¿Usted conoce si la institución cuenta con planes de formación profesional? ¿Las capacitaciones recibidas han contribuido a cumplir de manera eficiente sus actividades? ¿La Institución en sus años de servicio le ha brindado capacitaciones? ¿Indique en qué grado la Universidad ofreció capacitaciones para su mejoramiento profesional? ¿Conoce usted de planes de carreras que brinda la Universidad en el área donde labora? ¿Considera que su desempeño mejoraría con un plan carrera??	Entrevista	Cuestionario Estructurado
	Subprocesos de la GTH	Admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento, monitoreo			Encuesta Entrevista

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Técnicas	Instrumentos
Desempeño Laboral: Es el resultado de las acciones o tácticas que emplean los trabajadores para alcanzar los objetivos de la empresa, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa	Calidad en el servicio	Grado de satisfacción del servidor, de usuarios internos y externos	¿En qué grado considera que su talento ha sido fortalecido en los años de servicio dentro de la institución?	Encuesta Entrevista	Cuestionario Estructurado
	Responsabilidades en la función que desempeña	Ejecución de las actividades	¿Las actividades a su cargo y otras que dispone la autoridad superior, las cumple a tiempo? ¿Usted sabe de los procesos que debe cumplir para desarrollar su actividad con eficiencia?	Encuesta	Cuestionario Estructurado
	Procesos de la institución	Eficiencia en el puesto que desempeña	¿Usted sabe de los procesos que debe cumplir para desarrollar su actividad con eficiencia? ¿Los resultados de su evaluación mejoraron, luego de recibir formación profesional?	Entrevista	Cuestionario Estructurado
	Organización	Evaluación del desempeño	¿Considera usted que el desarrollo del talento humano incide con su desempeño laboral?	Encuesta Entrevista	Cuestionario Estructurado

Elaborado por: Walter Correa (2018)

3.6 Recolección de la Información

Una de las etapas más importantes en una investigación es la recolección de la información “debe realizarse utilizando un proceso planeado, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos”. (Moreno & Gallardo, 1999)

3.6.1 Plan de Recolección de información

Debe incluir los pasos para el procesamiento de los datos, desde el momento de su toma en el trabajo de campo (bien sea que se trate de información primaria como secundaria) hasta la culminación del análisis de esa información (Moreno & Gallardo, 1999, pág. 26) en este contexto el plan de recolección de datos responderá a las siguientes interrogantes:

- a) **¿Para qué?** Nos permitirá cumplir con el objetivo general de la investigación:
 - Determinar si un adecuado Modelo de Gestión del Talento Humano permitirá el perfeccionamiento de la calidad del talento humano y el desempeño laboral de los servidores de la UTMACH
- b) **¿De qué personas u objetos?** El elemento que servirá como fuente de la recolección de datos es la Dirección de Talento Humano la Universidad Técnica de la ciudad de Machala
- c) **¿Sobre qué aspectos?** El desempeño laboral de los servidores administrativos de la UTMACH y su relación de un Modelo de Gestión del Talento Humano
- d) **¿Quién o quiénes?** Estará responsablemente realizada por el investigador
- e) **¿A quiénes?** A los integrantes de la Dirección de Talento Humano además de los servidores universitarios como docentes y empleados
- f) **¿Cuándo?** El desarrollo del trabajo de campo se realizará durante el primer semestre del año 2018.
- g) **¿Dónde?** En la Universidad Técnica de Machala
- h) **¿Cuántas veces?** Una sola vez
- i) **¿Cómo?** Se utilizará para recabar y obtener información encuestas y entrevistas, por cuanto se considera técnicas que proveerán de conocimientos para detectar todas las ideas, pensamientos y opiniones de todos los involucrados en el problema, reduciendo costos y en una menor cantidad de tiempo.

j) ¿Con que? El instrumento a utilizar será la Entrevista porque se considera una herramienta flexible capaz de adaptarse a cualquier condición, permitiendo la posibilidad de aclarar alguna inquietud, esta técnica se utilizará con los integrantes de la DTH de la UTMACH donde se podrá dialogar con los actores donde se origina la información, además de obtener datos relativos a sus conductas, actitudes, opiniones, expectativas, etc. “A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio” (Bernal Torres, 2010, pág. 194)

Además la investigación contara con encuesta por lo cual se diseñara cuestionarios técnicos orientados al enfoque de las variables y su problemática, se lo hará de forma individual y de manera escrita con un tiempo todavía por programarse dependiendo de las preguntas que contenga el cuestionario.

3.7 Procesamiento y Análisis

3.7.1 Plan de Procesamiento de información

“Consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos” (Bernal Torres, 2010)

El análisis y procesamiento de la información se lo realizará de la siguiente manera:

1. Exploración de todo el material que se obtenga para estudiar la problemática de la investigación que se está desarrollando, en la cual se desarrollara una medición crítica de todo los datos obtenidos descartando todo lo que presente confusión, contradicción, que no esté completa o que no sea acorde con el objeto investigado
2. Aplicación de cuestionarios y entrevistas conforme las áreas de análisis de objeto de la investigación apoyándose en técnicas como la observación
3. Análisis e interpretación de información recolectada, que será estadísticamente tabulada de acuerdo a cada variable de la hipótesis presentada, donde se podrá obtener una información veraz, oportuna y real
4. Establecimiento de conclusiones recomendaciones, las cuales constituirán las respuestas a las necesidades que se enfoca el problema motivo de la investigación

Todos los datos e información a utilizarse serán presentados de forma escrita, grafica tabular, depende los datos obtenidos para una mayor comprensión y entendible para el lector.

Estarán procesados con la ayuda de herramientas informáticas como Microsoft Excel, Word, SPS, que ayudaran a agilizar, cuantificar información, tabular, calcular, estadísticamente datos obtenido, además para la realización de cuadros, gráficos, tablas, los cuales ayudaran a representar los resultados de las investigación a efectuarse para una mayor comprensión e interpretación, optimizando el tiempo y recursos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

Género.

Tabla No 2 Género

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	69	25%
Masculino	204	75%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

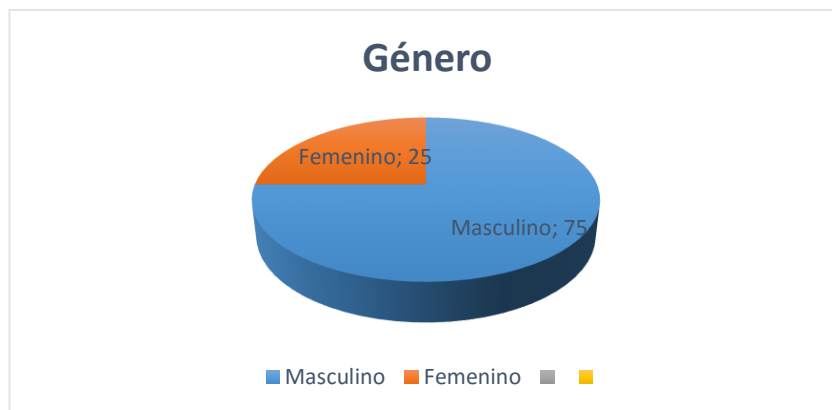


Gráfico No 2 Género

Elaborado por: Walter Correa

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

De 273 servidores que corresponden a la muestra objeto de estudio de la Universidad Técnica de Machala, el 75% son de género masculino mientras que el 25% son de género femenino.

Interpretación:

Con la evidencia de la investigación efectuada se tiene que los servidores universitarios de género masculino tienen tres veces más presencia laboral en relación a las mujeres que trabajan en la UTMACH

Tabla No. 3 Edad

EDAD EN AÑOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
18 – 29	30	13,25
30 – 39	49	29,52
40 – 49	44	26,51
50 – 59	36	21,69
60- 69	15	9,04
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

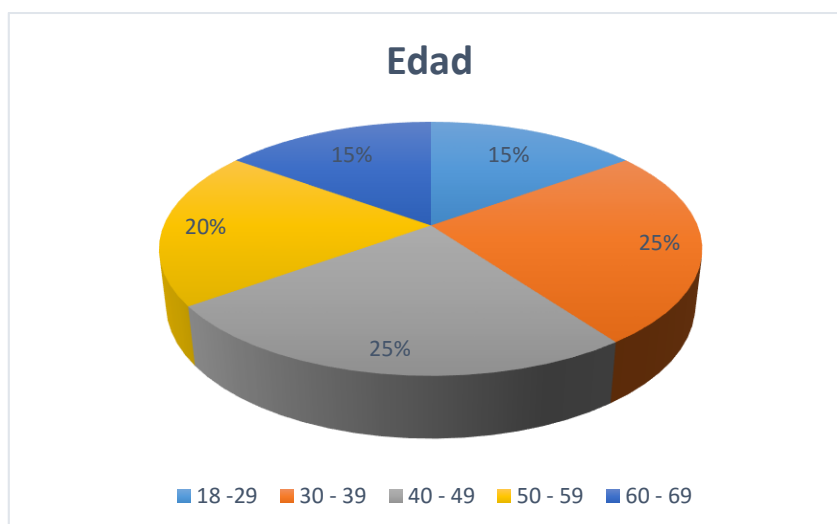


Gráfico No 3 Edad

Elaborado por: Walter Correa

Fuente: Encuesta aplicada

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, el 30% están dentro de un rango de edad de 30- 39 años de edad, el 26% comprende 40- 49 años de edad, a continuación el 22% entre 50 y 59 años, mientras que el 13% se enmarca en 18- 29 años, finalmente 9% se entiende edades superiores a 60 años.

Interpretación:

La mayoría de servidores se encuentran en un rango de 30 a 39 años, en relación a los demás servidores de la Institución.

Nivel de estudios

Tabla No. 4 Nivel de estudios

NIVEL DE ESTUDIOS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cuarto Nivel (Maestría, diplomados, especialidad)	213	78%
Tercer Nivel	33	12%
Secundaria	27	10%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

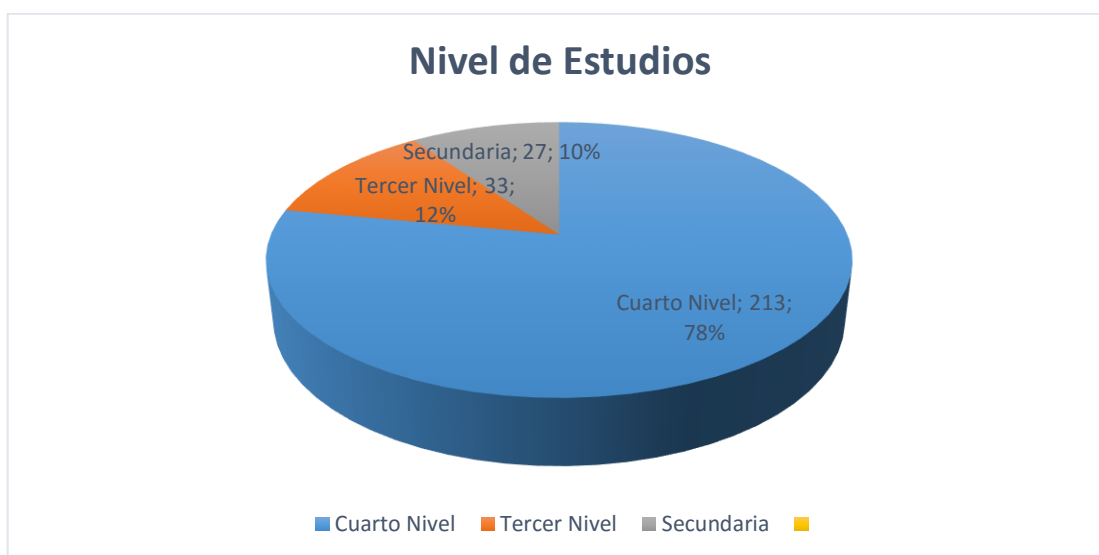


Gráfico No. 4 Nivel de estudios

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa A (2018)

Análisis:

De 273 servidores que corresponden a la muestra objeto de estudio de la UTMACH, el 10 % tiene estudios secundarios, el 12% tercer nivel y el 78% posee instrucción académica de cuarto Nivel

Interpretación:

Se puede evidenciar que el talento humano de la UTMACH, en su gran mayoría, han culminado sus estudios primarios y secundarios y el mayor número de servidores tienen estudios de cuarto nivel.

SITUACIÓN LABORAL

Tabla 6 Situación Laboral

Situación Laboral	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Docente	185	68%
Administrativo	88	32%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)



Gráfico No. 5 Nivel de estudios

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 servidores, el 68% son docentes y el 32% son servidores en el régimen de la LOSEP y código de trabajo.

Interpretación:

Sin duda alguna los resultados demuestran que hay una gran cantidad de docentes los cuales dentro del manual de proceso consta como agregadores de valor

PREGUNTA2.1

¿Considera que la Universidad le ha proporcionado herramientas para mejorar sus capacidades y conocimiento?

Tabla 7 La Universidad contribuyendo con el conocimiento

Contribuyendo al conocimiento	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	39	14%
Casi siempre	120	44%
A veces	90	33%
Nunca	12	5%
Indiferente	12	4%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

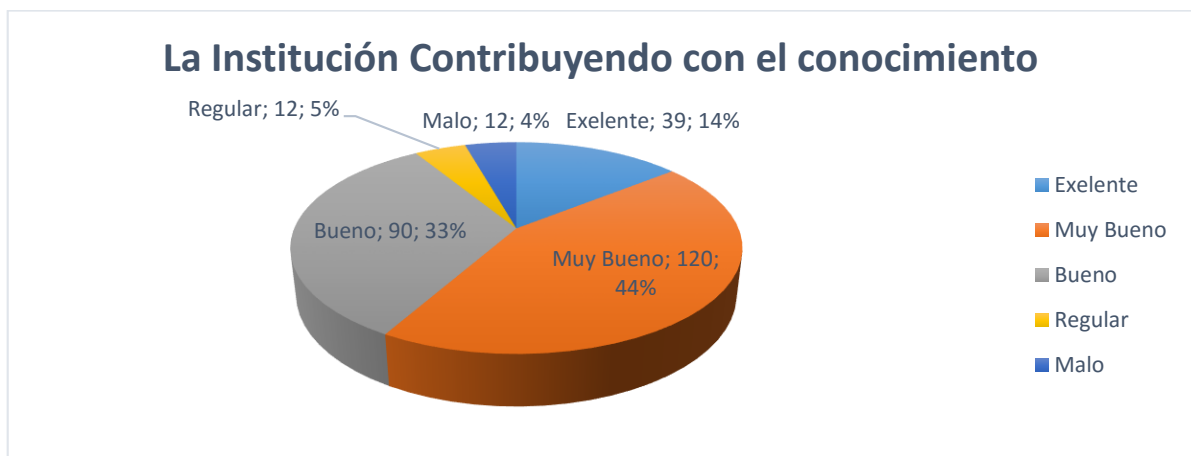


Gráfico No. 6 Contribuyendo al conocimiento

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, contestaron casi siempre el 44%, a veces el 33%, siempre el 14%, nunca el 5%, indiferente el 4%.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados evidenciados, los servidores en su mayoría afirman que la UTMACH, ha contribuido con el desarrollo de conocimiento profesional.

PREGUNTA 2.2

¿La Institución le dio a Ud. a conocer sobre el plan de inducción?

Tabla 8 Plan de inducción

Plan de Inducción	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	18	7%
Muy bueno	57	21%
Bueno	114	42%
Regular	75	27%
Malo	9	3%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio contestaron, bueno el 42%, regular el 27%, muy bueno el 21%, excelente el 7%, y malo el 3%.

Interpretación:

De acuerdo con la cifras evidenciadas se tiene que menos de la mitad de los encuestados no reciben algún tipo de adiestramiento aun conociendo que su finalidad es establecer un sistema técnico que permita una información general y específica de la institución y del puesto a ocupar

PREGUNTA 2.3

¿Usted conoce acerca de los procesos que contiene el plan de inducción en la UTMACH?

Tabla 9 Procesos de inducción

Procesos de Inducción	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	5%
muy bueno	57	21%
Bueno	102	37%
regular	96	35%
Malo	3	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio encuestados contestaron, bueno el 37%, regular el 35%, muy bueno el 21%, excelente el 5% y malo el 2%.

Interpretación:

No se cumple con todos los procesos de inducción, queda en evidencia que la falta de comunicación tiene como consecuencia la falta de integración y motivación entre colaboradores.

PREGUNTA 2.4

¿Considera usted que los procesos de Inducción que utiliza la Institución son adecuados?

Tabla 10 Inducción proceso adecuado

Inducción proceso adecuado	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	9	3%
muy bueno	75	28%
Bueno	69	25%
regular	75	27%
Malo	45	17%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Walter Correa (2018)

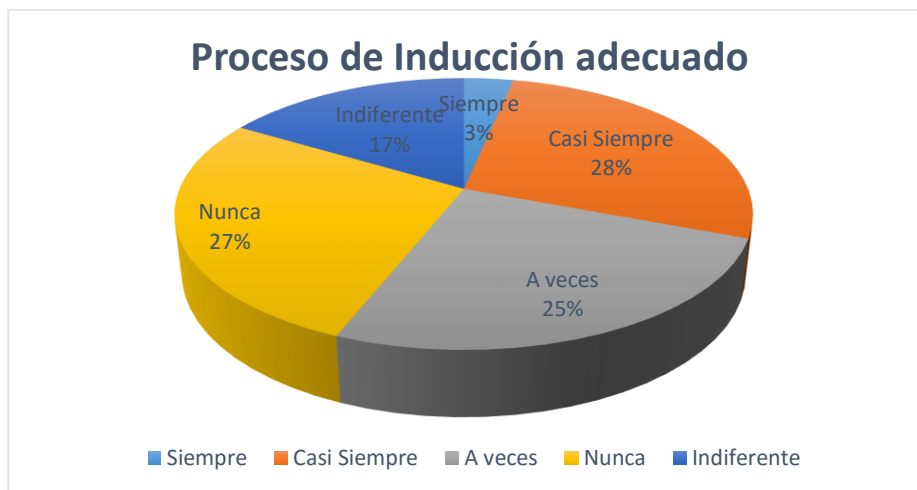


Gráfico No. 7 Proceso de Inducción adecuado
Fuente: Encuesta aplicada
Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio encuestados respondieron, muy bueno el 28%, regular el 27%, bueno el 25%, malo el 17% y excelente el 3%

Interpretación:

La inducción que realiza la institución es muy básica y no aporta con significación en el desarrollo del talento humano.

PREGUNTA 2.5

¿Cree usted que la inducción que percibió le permitió desarrollar de sus actividades de mejor manera en la UTMACH?

Tabla 11 Inducción mejoro desarrollo de actividades

Ayudo inducción	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	45	16%
muy bueno	51	19%
Bueno	69	25%
regular	96	35%
Malo	12	4%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio contesto, regular el 35%, bueno el 25%, muy bueno el 19%, excelente el 16% y malo el 4%.

Interpretación:

Los trabajadores consideran que el proceso de inducción no cumple con sus expectativas, además de ser considerada muy básica para que pueda generar cambios significativos en la productividad del servidor.

PREGUNTA 2.6

¿Considera Usted que el nivel de aporte en el proceso de inducción fue importante para la inserción laboral en la UTMACH?

Tabla 12 Importancia de la Inducción

Importancia	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	15	5%
Casi siempre	63	23%
A veces	81	30%
Nunca	81	30%
Indiferente	33	12%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, contestaron de la siguiente manera: a veces el 30%, nunca el 30%, casi siempre el 23%, indiferente el 12% y siempre el 5%.

Interpretación:

La Institución no cuenta con un proceso de inducción sólido, y se lo realiza esporádicamente, la importancia que toma esta herramienta con un proceso integrador de trabajadores, además de que el servidor ira con una buena base de la funciones que debe desempeñar y además de conocer el entorno organizacional con el que se desenvolverá cuando ingresa a la institución, son razones para su implementación

PREGUNTA 2.7

¿Considera usted que para la formación del personal se utilizan mecanismos adecuados en la institución?

Tabla 13 Mecanismos de Formación

Mecanismos de Formación	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	21	8%
muy bueno	81	30%
Bueno	120	44%
regular	39	14%
Malo	12	4%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, 44% respondieron Bueno, 30% Muy Bueno, 14% regular, 8% excelente y 4% malo.

Interpretación:

La Institución no cuenta con un proceso de formación sólido, y no se lo aplica esporádicamente a nivel de empleados administrativos para su debida formación como profesional, en cuento a los docentes ellos son los que buscan el área adecuada y la rama que desearan especializarse.

PREGUNTA 2.8

¿Conoce sí la institución ejecuta un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación?

Tabla 14 Mecanismos de Formación

Análisis de Necesidades de capacitación	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	18	7%
muy bueno	45	16%
Bueno	126	46%
regular	75	27%
Malo	9	3%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

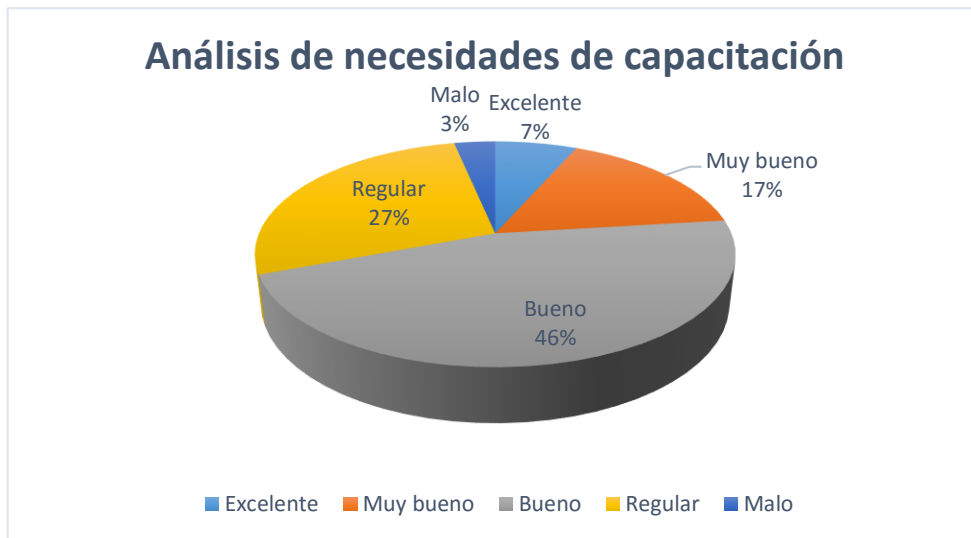


Gráfico No. 8 Análisi de necesidades de capacitación

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, bueno el 46%, regular el 27% nunca, muy bueno 16%, excelente el 7% y malo el 3%.

Interpretación:

Existe una limitada socialización de las necesidades de capacitación de acuerdo a la muestra de estudio realizado, no se hay una formación y capacitación adecuada, los servidores, nuevos como antiguos no reciben la información y no desarrollan las habilidades necesarias para cumplir con sus tareas y entregar máximo potencial.

PREGUNTA 2.9

¿La Institución difunde los pasos a seguir acerca de los planes de capacitación que brinda a los servidores?

Tabla 15 Pasos a seguir del plan de Capacitación

Conocimiento de los pasos a seguir del plan de Capacitación	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	12	4%
Casi siempre	51	19%
A veces	108	40%
Nunca	96	35%
Indiferente	6	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

PREGUNTA 2.10

¿Ha recibido por parte de la institución un plan de formación personal?

Tabla 15 Formación personal

Formación Personal	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	24	9%
muy bueno	51	19%
Bueno	90	33%
regular	102	37%
Malo	6	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, contestaron, regular el 37%, bueno el 33%, muy bueno el 19%, excelente el 9% y malo el 2%.

Interpretación:

Los resultados de la investigación nos indican que la Universidad no tiene un plan de formación personal, con lo cual poder desarrollar sus habilidades, destrezas y conocimientos.

PREGUNTA 2.11

¿Usted conoce si la institución cuenta con planes de formación profesional?

Tabla 16 Formación profesional

Formación profesional	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	15	5%
muy bueno	45	16%
Bueno	132	48%
regular	75	27%
Malo	6	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, Bueno el 48%, regular el 27%, muy bueno el 16%, excelente el 5% y malo el 2%.

Interpretación:

De la muestra obtenida se tiene como resultado que no existe la medios comunicación adecuado para que lo servidores sepan o conozcan de cuando la Institución planifica institucionalmente realizar capacitaciones, cursos, seminarios, charla, o convenios con otras instituciones de enseñanza superior en donde los servidores puedan formarse profesionalmente, al no haberlo limita el compromiso que tengan sus colaboradores

PREGUNTA 2.12

¿Las capacitaciones recibidas han contribuido a cumplir de manera eficiente sus actividades?

Tabla 17 Capacitación eficiente

Formación Institucional	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	81	30%
Casi siempre	108	40%
A veces	63	23%
Nunca	12	4%
Indiferente	9	3%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio, 40% casi siempre, 30% siempre, 23% a veces, 4% nunca y 3% indiferente.

Interpretación:

La Capacitación debe ser por la Institución la respuesta para contar con Talento humano calificado y productivo, de esta manera realizará sus actividades de forma más productiva y eficiente, mejorando su rendimiento, creando una mejor comunicación y dando mejores resultados para la institución, además de desarrollarlo profesionalmente y con ello creando motivación.

PREGUNTA 2.13

¿La Institución en sus años de servicio le ha brindado capacitaciones?

Tabla 18 Capacitación recibidas

Capacitaciones recibidas	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	108	40%
Casi siempre	75	27%
A veces	90	33%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 40% siempre, 33% a veces y el 27% siempre.

Interpretación:

El resultado del trabajo realizado nos demuestra que un porcentaje muy bajo ha recibido una capacitación continua del trabajo que realizado en los años que se encuentra dentro de la Institución, situación determinante para que el servidor reciba conocimientos teóricos y prácticos que incrementará la productividad y desempeño del personal

PREGUNTA 2.14

¿Indique en qué grado la Universidad ofreció capacitaciones para su mejoramiento profesional?

Tabla 19 Capacitación y desarrollo profesional

Capacitación y desarrollo profesional	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	60	22%
Casi siempre	114	42%
A veces	81	30%
Indiferente	18	6%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

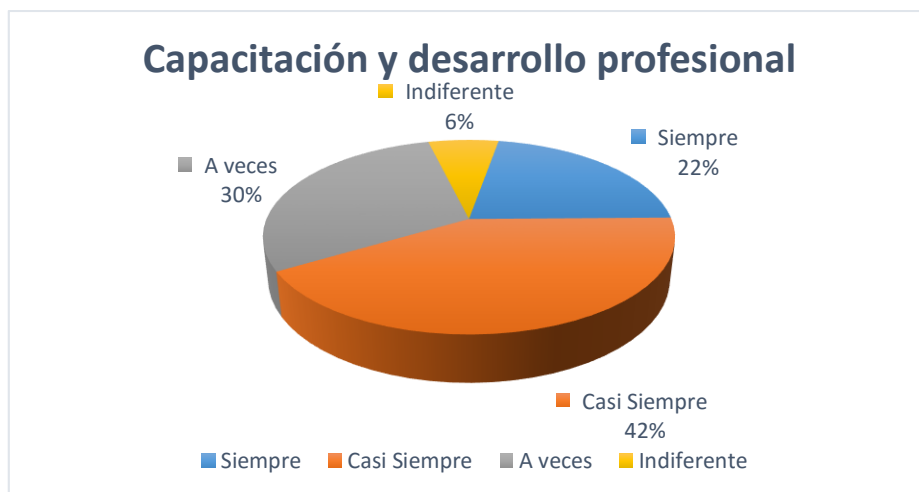


Gráfico No. 9 Capacitación y desarrollo profesional

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 42% casi siempre, 30% a veces, 22% siempre y 6% indiferente.

Interpretación:

Los porcentajes de la muestra de la investigación realizada dan como resultado que un 42% considera como buenas ya que son de vital importancia porque ayudan al desarrollo de los servidores en vida personal como laboral. La Institución debe encontrar los mecanismos o la manera de brindar las habilidades, conocimientos, y actitudes requeridas para un buen desempeño laboral en su carrera como servidor público de la Institución

PREGUNTA 2.15

¿Conoce usted de planes de carreras que brinda la Universidad en el área donde labora?

Tabla 20 Planes de Carreras

Planes de Carrera	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	33	12%
Muy bueno	57	21%
Bueno	96	35%
Regular	87	32%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, bueno el 35%, regular el 32% nunca, muy bueno el 21% y excelente el 12%.

Interpretación:

Al no haber la comunicación necesaria de que si existe o no acerca de planes de carrera para los colaboradores puede crear un factor dentro de sus colaboradores de desmotivación ya que ven restringida la capacidad de obtener ascensos y mejoras en las condiciones laborales.

PREGUNTA 2.16

¿Considera que su desempeño mejoraría con un plan carrera?

Tabla 21 Planes de Carreras

Plan de carrera y motivación	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	63	23%
Muy bueno	141	52%
Bueno	57	21%
Regular	12	4%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)



Gráfico No. 9 Capacitación y desarrollo profesional

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 52% muy bueno, 23% excelente, 21% bueno y el 4% regular.

Interpretación:

Es importante generar dentro de la institución una cultura de que cada servidor proyecte la carrera que más le conviene para su desarrollo profesional, la institución debe proveer herramientas para que el trabajador comunique sus expectativas., así mismo la Universidad debe comunicar las líneas de carrera que la Institución brinda y se encuentran

disponibles, realizando convocatorias internas, generando motivación entre su personal, promover oportunidades, además de aprendizaje para sus colaboradores

PREGUNTA 2.17

¿En qué grado considera que su talento ha sido fortalecido en los años de servicio dentro de la institución?

Tabla 22 La Institución Fortalece sus destrezas y debilidades

La Institución Fortalece sus destrezas y debilidades	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	48	18%
Casi siempre	126	46%
A veces	81	30%
Nunca	12	4%
Indiferente	6	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, casi siempre el 46%, a veces el 30%, siempre el 18%, nunca el 4%, indiferente el 2%.

Interpretación:

Se debe pensar que dentro de la Institución contar con planes de carrera en un factor de motivación muy importante dentro de sus colaboradores, al conocer de que cuentan con posibilidades de desarrollo dentro de la Universidad, pero para esto se debe planificar este proceso, dando conocer los pasos, el tiempo en cada etapa y que tipo de formación de le otorgara dentro de la institución para progresar gradualmente.

PREGUNTA 2.18

¿Las actividades a su cargo y otras que dispone la autoridad superior, las cumple a tiempo?

Tabla 23 Cumplimiento de Actividades laborales

La Institución Fortalece sus destrezas y debilidades	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	177	65%
Casi siempre	90	33%
A veces	6	2%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 65% siempre, 33% casi siempre y el 2% a veces.

Interpretación:

Se debería realizar una investigación más a fondo cual es la causa de que el personal no pueda cumplir con todo el trabajo que tiene, ya que el porcentaje es menor del 70% pudiendo deducir que quizás una de las causas pueda ser sobre carga de trabajo, falta de personal en áreas específicas, trabajo acumulado, etc. Ya con son indicadores que se deben cumplir como parte de gestión y evaluación institucional

PREGUNTA 2.19

¿Usted sabe de los procesos que debe cumplir para desarrollar su actividad con eficiencia?

Tabla 24 Sabe de los Procesos para cumplir sus actividades

Sabe de los Procesos para cumplir sus actividades	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	123	45%
Casi siempre	81	30%
A veces	69	25%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 45% siempre, 30% casi siempre y el 25% a veces.

Interpretación:

Aunque las actividades se cumplen con normalidad en todas las áreas de la universidad hay que mencionar que no se cuenta con un procedimiento de actividades en todas las

áreas y las actividades no se desarrollan de manera eficiente, se puede presumir que puede ser una de las razones por la demora en los cumplimientos de las tareas desarrolladas y debe tomarse en cuenta como indicador de la evaluación institucional

PREGUNTA 2.20

¿Considera usted que son óptimos los indicadores para evaluar su desempeño?

Tabla 25 Indicadores para evaluar el desempeño

Indicadores para evaluar el desempeño	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	132	48%
Casi siempre	114	42%
A veces	27	10%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 48% siempre, 42% casi siempre y el 10% a veces.

Interpretación:

Aunque los parámetros de la evaluación del desempeño están pre establecidos, la manera que se socializa la información, los parámetros como se miden y la falta de comunicación de los jefes a encargados de evaluar, crean conflictos en el servidor y se sientan insatisfechos de los indicadores y la forma que se lleva a cabo la evaluación

PREGUNTA 2.21

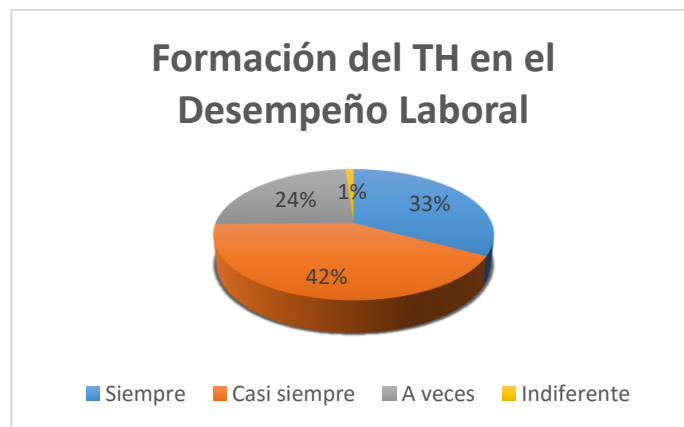
¿Los resultados de su evaluación mejoraron, luego de recibir formación profesional?

Tabla 26 Indicadores para evaluar el desempeño

Formación del TH ayuda en el desempeño laboral	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	90	33%
Muy bueno	114	42%
Bueno	66	24%
Regular	3	1%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)



Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, muy bueno el 42%, excelente el 33%, bueno el 24%, indiferente el 1%.

Interpretación:

Contar con nuevos conocimientos, actualizar formas y mecanismos de trabajo, brindar habilidades y actitudes que el trabajar le permita desarrollar todo su talento debe ser el compromiso institucional, resultados que demuestran que el desempeño laboral mejoran luego de recibir la preparación necesaria y especializada para enfrentar en mejor condiciones las actividades diarias, además con ello conseguir altos niveles de motivación, integración entre compañeros y productividad en la Institución

PREGUNTA 2.22

¿El desarrollo del talento humano, considera usted que incide con su desempeño laboral?

Tabla 27 El desarrollo del talento Humano incide en el desempeño laboral

El desarrollo del TH incide en el desempeño laboral	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	90	33%
Casi siempre	90	33%
A veces	93	34%
TOTAL	273	100

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

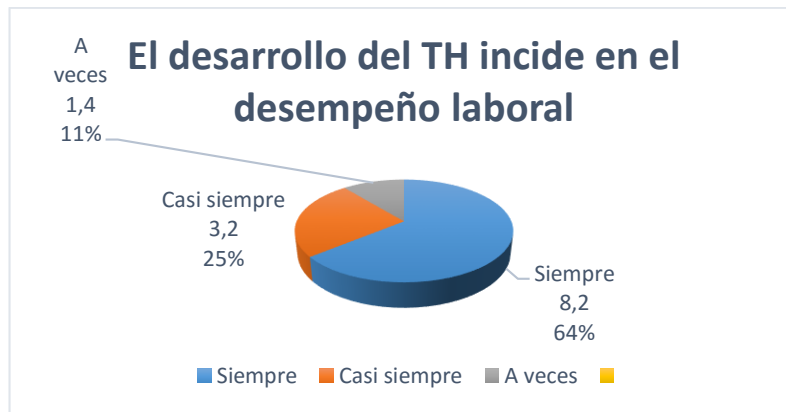


Gráfico No. 10 Capacitación y desarrollo profesional

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Walter Correa (2018)

Análisis:

De 273 Servidores universitarios que corresponden a la muestra objeto de estudio respondieron, 34% a veces, 33% siempre y el 33% casi siempre.

Interpretación:

El desarrollo del talento humano incide directamente en el desempeño laboral como muestra del resultado de la investigación, es la insatisfacción que muestra el servidor por saber cada uno de los procesos que debe desarrollar para cumplir sus actividades dentro de la institución, además de los elementos que pueden intervenir en cada uno de ellos

4.1.1. Verificación De La Hipótesis

La hipótesis a verificarse es la siguiente:

Una vez establecido el problema e identificando las variables que componen la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procederá a verificarla con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

La hipótesis a verificarse es la siguiente: Una adecuada Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

Las variables que intervienen en la hipótesis son Una adecuada Gestión del Talento Humano mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

Método Estadístico

Para comparar la hipótesis se utilizará el método estadístico de distribución CHI-CUADRADO

a) Planteamiento de la Hipótesis

El modelo lógico aplicado en el planteamiento de la hipótesis para que se ha probado por el método estadístico se establece así:

H₀: Hipótesis nula.- Afirmación o enunciado tentativo que se realiza acerca del valor de un parámetro provisional. Por lo general es una afirmación de que el parámetro de la población tiene un valor específico.

H_i: Hipótesis alternativa o de investigación.- Afirmación o enunciado que se aceptará si los datos muestrales proporcionan amplia evidencia de que la hipótesis nula es falsa y se la designa por H_i.

Para el presente estudio:

H₀= Una adecuada Gestión del Talento Humano NO mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

H_i= Una adecuada Gestión del Talento Humano SI mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

b) Determinación del Nivel de Significación o de Riesgo

El valor de riesgo que se corre por rechazar algo que es verdadero en este trabajo de investigación es del 5%.

Prueba del CHI-CUADRADO

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

X²= CHI-CUADRADO

∑= Sumatoria

O= Datos observados

E= Datos esperados

4.1.2. Nivel de Significación

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 0.95 (95%), por tanto un nivel de riesgo del 0.05 (5%).

$$\alpha = 0.05$$

4.1.3. Zona de Aceptación o Rechazo

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesita calcular los grados de libertad.

$$gl = (c-1) (f-1)$$

Donde:

gl= Grados de libertad

c= Columnas de la tabla

f= Filas de la tabla

4.2. Grados De Libertad Y Nivel De Significación

$$gl = (c-1) (f-1)$$

$$gl = (3-1) (3-1)$$

$$gl = (2) (2)$$

$$gl = 4//$$

4.2.2. Nivel de Significación

$$\alpha = 0.05$$

Tabla 1 Datos para Calcular X²

FRECUENCIAS OBSERVADAS		CI- Desempeño-2.20			
		Siempre /Alto	Casi Siempre /Medio Alto	A veces /Medio	TOTAL
CI- Desarrollo del Talento Humano/Desempeño-2.22	Siempre /Alto	33	48	42	123
	Casi Siempre /Medio Alto	18	48	42	108
	A veces /Medio	24	12	6	42
	TOTAL	75	108	90	273

Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta aplicada.

Tabla 2 Datos para Calcular X²

FRECUENCIAS ESPERADAS		CI- Desempeño-2.20			
		Siempre /Alto	Casi Siempre /Medio Alto	A veces /Medio	TOTAL
CI- Desarrollo del Talento Humano/Desempeño-2.22	Siempre /Alto	12,0879121	17,4065934	14,5054945	123
	Casi Siempre /Medio Alto	10,4395604	15,032967	12,5274725	108
	A veces /Medio	2,47252747	3,56043956	2,96703297	42
TOTAL		75	108	90	273

Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta aplicada

4.2.3. Cálculo del X²

Tabla 3 Cálculo del X²

FRECUENCIAS ESPERADAS		CI- Desempeño-2.20			
		Siempre /Alto	Casi Siempre /Medio Alto	A veces /Medio	TOTAL
CI- Desarrollo del Talento Humano/Desempeño-2.22	Siempre /Alto	0,09791209	0,11366411	0,01761572	0,22919192
	Casi Siempre /Medio Alto	1,88798149	0,0622068	0,17308656	2,12327485
	A veces /Medio	12,3569719	0,05426672	0,31518112	12,7264198
TOTAL		14,3428655	0,23013763	0,5058834	15,0788865

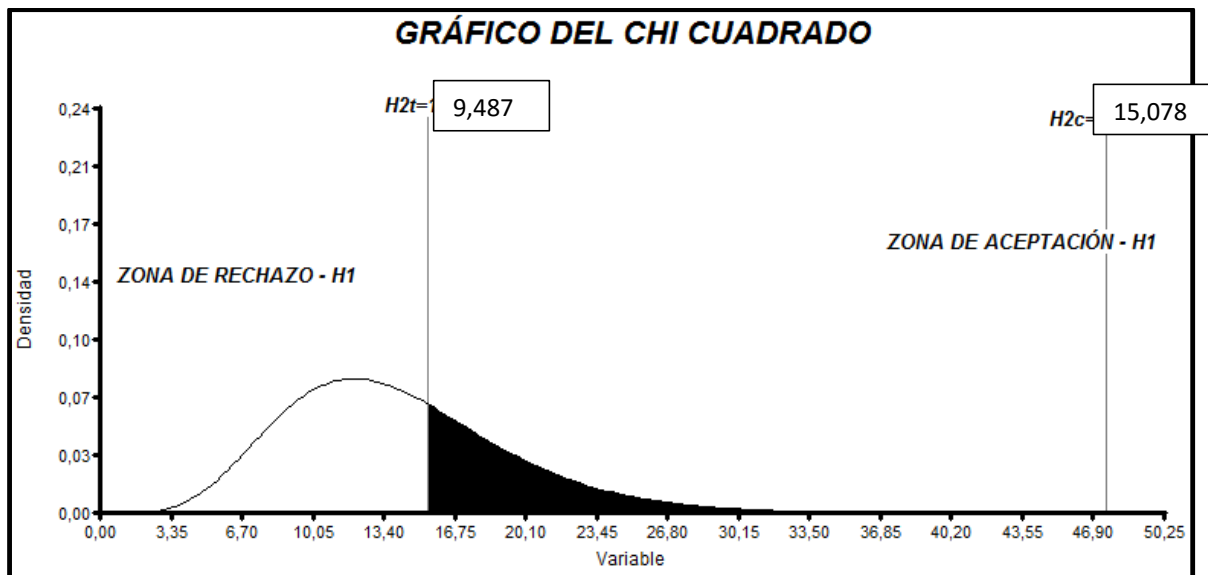
Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta aplicada

CHI CUADRADO calculado: 15,078

CHI CUADRADO tabulado: 9,487

Gráfico 1 Zona de Aceptación y Rechazo



Elaborado por: Investigador

Fuente: Encuesta aplicada.

4.2.4. Decisión:

El CHI CUADRADO CALCULADO debe ser mayor que el CHI CUADRADO TABULADO para rechazar la hipótesis nula.

En este caso se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa o de investigación que es:

H_i= Una adecuada Gestión del Talento Humano SI mejorará el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Realizar mejoras, se requiere de un cambio organizacional que nace de la necesidad en donde existe el interés de modificar o cambiar una estrategia administrativa centrada en procesos o metas, mejorando el clima organizacional, realizando un cambio en su cultura, disminuyendo el impacto de procesos de división y logrando la participación de todos los miembros que conforma la institución fijada en las metas organizacionales. El capital humano en todo proceso de cambio organizacional, se encuadra en una visión centrada en el análisis, prevención y potencializarían del comportamiento, así como en las dinámicas internas de las relaciones, el conocimiento y el que hacer de las personas en su contexto.

La gestión del talento humano busca tener un equilibrio entre los objetivos que tiene la institución como los que tiene sus servidores, garantizando la eficacia y eficiencia de sus recurso humano, desarrollando todas sus capacidades en cada uno de los subprocesos que tiene la GTH, con ello dotar a la Institución con trabajadores calificados y sobre todo motivados, esto significa inculcar el trabajo en equipo y colaboración entre todas las áreas que conforman la Universidad.

Los procesos y sub procesos administrativos aunque muchos ya se encuentran establecidos por la LOSEP, LOES y el Ministerio de Trabajo, se puede mejorar de acuerdo a las necesidades institucionales, de cada área académica y de conformidad con cada colaborar de la Institución, contar con modelo de gestión servirá como una herramienta para que guíe los lineamientos pertinentes que permitan contar con procesos de inducción, sistematizar las funciones del cargo, grado de responsabilidad de los servidores, plan de carreras, capacitación y formación de sus servidores funcionario de acuerdo a la naturaleza del departamento requirente.

El fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, estará basado en programas de inducción, capacitación y formación, plan de carrera, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

Del trabajo investigado se obtienen resultados importantes para en la cual se llega a las siguientes conclusiones:

1. El proceso de inducción en la institución de enseñanza superior sujeta al estudio realizado no son realizados de manera efectiva, pues de la muestra realizada el 69 %, no recibió una información adecuada sobre la orientación del trabajo y funciones que debía cumplir durante su ingreso a la Institución, además de conocer la IES (Institución de Educación Superior), no existe cuenta con un programa de inducción que brinde al servidores toda esta clase de información necesaria para una mejor adaptación, con ello disminuir el nerviosismo y la tensión, que tiene el nuevo servidor, se podría evitar sentimientos de soledad e inseguridad, ya que el porcentaje que recibió la inducción no fue de gran aporte para su las funciones.
2. La formación que brinda la Universidad a sus colabores solo se ve reflejada en gran porcentaje en el área docente, ya que los empleados y trabajadores no reciben la ayuda necesaria para su formación profesional, ni económica como tampoco de un plan para ofrecer al servidor estudios que interesen al trabajador para su desarrollo profesional en la Institución, en cuanto a la capacitación la IES sujeta al trabajo de estudio no cuenta con un programa de diagnósticos de necesidades (Pérez Ávila, 2012) que enseña al colaborador la forma de perfeccionar mejorar en su puesto trabajo, las capacitaciones que ha recibido un gran grupo de empleados y trabajadores no es precisamente lo que ellos esperan, pues son muy generales y las capacitación no son sobre las particularidades que tiene cada trabajador en lugar de trabajo, que llevaría con ello a prestar un gran aporte para las actividades que cumplen en su puesto de trabajo que le permitirían cumplir más eficientemente con su trabajo además de aportar un desarrollo personal en lo profesional, motivándola al servidor a cumplir más eficazmente con el trabajo encomendado.
3. No existe un plan de carrera de los servidores que trabajan en la UTMACH puede suponer un elemento de desmotivación para todos ellos, que ven limitada su capacidad de ascenso y mejora en las condiciones de trabajo, se debe generar por parte de la Universidad el movimiento interno mediante convocatorias, a fin de generar y promover nuevas oportunidades y ascensos de todos los servidores dentro de la estructura organizacional

4. Parte fundamental demuestra que la evaluación del desempeño tiene como beneficio medir la gestión dentro de la institución con lo cual permite realizar correcciones en cuanto a la formación y capacitación que debe darse dentro de la Universidad, hay datos importantes sobre la manera que se realiza la evaluaciones dentro de la Institución pues en muchos casos no se toman al 100% las actividades que realiza el servidor dentro de la institución y se la hace en gran mayoría con las funciones descritas en el perfil del cargos habiendo con ello resultados que no responden a la realidad que trabajan los servidores dentro de la IES, la falta de difusión de cómo se la realiza y se la califica la evaluación, han llevado a que no se puedan tener la información con datos efectivos para realizar todos los correctivos para mejorar el rendimiento del colaborar

5.2. Recomendaciones

1. De acuerdo a la investigación se verifica la poca importancia que se le da a el proceso de Inducción, de capacitación, formación, comunicación interna, es necesario contar con un modelo estratégico que produzca sinergia en todo los servidores para el logro de objetivos, la inducción permitirá contar con colaboradores que desde el inicio sepan los objetivos de la institución, conozcan el entorno laboral, que el procesos de adaptación sea mucho más rápido, la capacitación y formación ayudara a potenciar sus habilidades teniendo colaboradores calificados y productivos, una excelente comunicación interna logrará transmitir a los empleados objetivos, valores estratégicos que la IES promueve, generando pertenencia y fidelidad
2. Implementar un modelo de gestión para desarrollar habilidades y conocimiento en el Talento Humano, enfocado a la inducción, capacitación y formación, a fin de propiciar un nivel superior en el desempeño laboral de los servidores, alineado a los propósitos estratégicos de la Institución
3. La promoción del personal que labora en la Institución debe realizarse como parte activa de un programa de formación para promover al personal más idóneo mediante ascensos y concursos internos, teniendo en cuenta sus años de servicio las competencias adquiridas a lo largo de su vida laboral.
4. La inversión en el talento humano de la Universidad Técnica de Machala, es la clave en el éxito de toda organización es por ello, que se debe tener colaboradores motivados, con sentido de pertinencia, la Institución debe reconocer a los

servidores que estén enfocados y alineados con lo que se quiere de ellos en cuestión de desempeño por cada colaborador, por ende se debe entregar reconocimientos al personal que cumple con calidad, eficiencia y eficacia sus actividades, dándoles un trato justo y equitativo, salarios motivacionales, apoyando su crecimiento profesional, agradeciendo por parte de la IES su esfuerzo y fomentando su iniciativa

5. La evaluación del desempeño debe proporcionar una descripción con datos exactos y confiables de la labor que realiza el servidor, con ello permitirá a la institución realizar políticas de compensación, mejorar el desempeño desarrollando su talento humano, además de identificar puntos cables donde el personal necesita ser capacitado, hasta cosas relevantes como quizás problemas personales dentro o fuera de la Universidad que pudieran estar afectando el desempeño de algún colaborador.

La Dirección del Talento Humano será la encargada de socializar y difundir el Modelo de Gestión con la finalidad que los servidores conozcan los indicadores de las herramientas que serán aplicadas en la obtención de información sobre su desempeño.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos.

Tema: Diseñar Un Modelo De Gestión Para El Desarrollo Del Talento Humano Que Permita La Identificación En El Desempeño Laboral De Los Servidores De La Universidad Técnica De Machala

Institución Ejecutora: Universidad Técnica de Machala

Beneficiarios: El Talento Humano que conforma la Universidad Técnica de Machala

Ubicación: Av. Panamericana, Km. 5.5 Vía Pasaje.

Provincia: El Oro.

Cantón: Machala

Tiempo Estimado para la Ejecución: 12 meses.

Costo de la Propuesta: \$24, 000,00

Proceso del Sistema de Gestión del Talento Humano		
Subprocesos	Descripción del subproceso	Responsable
Generar la Etapa de planificación	Modelo de la dirección a la cual se quiere dar rumbo la propuesta en base a la determinación de los estamentos de la UTMACH	Dirección de Talento Humano
Etapa de Organización	Determinar los procesos que se deberán tomar con el fin de aplicar la propuesta en la institución	Dirección de Talento Humano
Etapa de dirección	Entregar responsabilidades a cada uno de los cargo directivos de la institución que permitan delegar funciones y conseguir metas establecidas	Direcciones institucionales
Etapa de control	Establecer mecanismos que permita evaluar y medir la gestión en base a la determinación de los objetivos institucionales anclados al modelo genérico de evaluaciones de la universidades en el Ecuador	Direcciones institucionales

6.2. Etapa de Planificación

6.2.1. Misión

La Universidad Técnica de Machala es una institución de educación superior orientada a la docencia, a la investigación y a la vinculación con la sociedad, que forma y perfecciona profesionales en diversas áreas del conocimiento, competentes, emprendedores y comprometidos con el desarrollo en sus dimensiones económico, humano, sustentable y científico-tecnológico para mejorar la producción, competitividad y calidad de vida de la población en su área de influencia.

6.2.2. Visión

Ser líder del desarrollo educativo, cultural, territorial, socio-económico, en la región y el país.

6.3 Políticas Organizacionales

- **De docencia**

Se fortalecerá la calidad del proceso académico en la UTMACH, incorporando nuevas técnicas y tecnologías pedagógicas, para optimizar el sistema de enseñanza.

- **De investigación**

Se incentivara la investigación formativa y generativa en el ámbito de cada una de carreras ofertadas por la UTMACH, a través de comisiones interdisciplinarias para contribuir a la solución de los problemas de la sociedad

- **De vinculación con la colectividad**

Se promoverá la vinculación con la sociedad a través de programas, planes, proyectos y convenios con el sector productivo y la comunidad en general

- **De gestión**

Se implementara un sistema que optimice la gestión y administración de los recursos, talento humano, financieros y tecnológicos para el desarrollo de los procesos académico, investigativo y de vinculación

ETAPA ANÁLITICA

6.4 Análisis De La Situación Actual

6.4.1 Análisis Interno

Debilidades Y Fortalezas Para El Análisis Interno

6.4.1.1 Actividades Primarias

Logística

Fortalezas

- Ubicación geográfica estratégica (en una provincia y zona con una amplia base de recursos y actividades incluida la portuaria).
- Examen de ingreso de aspirantes a la Universidad

Operaciones

Fortalezas

- Docentes capacitados y Experiencia en empleados administrativos
- Dimensión e imagen de la universidad.
- Espacio físico para la creación de nuevas carreras y practicas estudiantiles
- Evaluación Docente

Debilidades

- Evaluación Administrativa
- Docentes con maestrías que no son afines a las materias que dictan, escasos con PhD.
- Plan De Carrera
- Limitadas Carreras Del Futuro

Logística Externa

Debilidades

- Presupuesto Financiado Por El Estado
- Limitado presupuesto para cumplir con los estándares de calidad.

Mercadotecnia Y Ventas

Fortalezas

- Página web institucional
- Plan de marketing institucional

Debilidades

- Alcance limitado a nivel nacional de publicidad para difundir imagen de la UTMACH.
- Poca publicidad en colegios rurales

Servicios

Fortalezas

- Formar Profesionales
- Vinculación con la colectividad
- Investigaciones que serán dirigidas para beneficios de la comunidad

Debilidades

- Burocracia administrativa
- Inaplicación del plan de capacitación institucional

6.4.1.2 Actividades Secundarias

Infraestructura De La Empresa (Gerencial Y Gestión De La Organización)

Fortalezas

- Edificios y aulas adecuadas para la formación
- Áreas de departamentos administrativos apropiados para laborar

Debilidades

- No contar con todos los departamentos de apoyo para la gestión administrativo

Administración De Recursos Humanos (Capacitación Y Entrenamiento)

Fortalezas

- Alto porcentaje de profesionales con tercer nivel en el área administrativo

Debilidades

- Implementar un Plan de Gestión de Talento Humano
- No contar con un manual de procesos Administrativos.
- Inducción deficiente
- Proceso de evaluación del desempeño administrativo y directivo se ejecuta parcialmente
- Personal administrativos no ubicado en su área y perfil académico
- Comunicación Interna y externa deficiente

Desarrollo De Administración De Tecnología

Fortalezas

- Laboratorios para prácticas e investigaciones estudiantiles y docentes

Debilidades

- Equipo obsoletos en diferentes áreas
- Limitada integración informática en el área financiera y administrativa.
- Plataforma tecnológica administrativa y docente deficiente

Abastecimiento

Fortalezas

- Contar con un alto número de proveedores para la adquisición de materiales por ínfima cuantía

Debilidades

- Procesos burocráticos para la adquisición de materiales y bienes

6.4.2.1 Análisis Externo

6.4.2.2 Factores Políticos-Legales

OPORTUNIDADES

- a. Apoyo del gobierno para la ejecución de proyectos innovadores en el área de investigación.
- b. Apoyo de los GADS, provincial y cantonal
- c. Sistema Nacional de Planeamiento, Evaluación y Acreditación Universitaria
 - Planificación universitaria
 - Autoevaluación y evaluación universitaria
 - Acreditación universitaria
- d. Acuerdos nacionales e internacionales

AMENAZAS

- a. Ocupación de plazas laborales por parte de profesionales extranjeros
- b. Diversos grupo políticos contrarios a la administración
- c. Exigencias para acreditar las carreras sean desproporcionadas.

6.4.2.3 Factores Económicos

OPORTUNIDADES

- a. Fortalecer el área de investigación para autofinanciamiento
- b. Político legal (acreditación)
 - Subir de categoría y acreditar aportara con más recursos
- c. Alianzas estratégicas con el sector productivo de la provincia

AMENAZAS

- a. Crisis económica
 - Reducción del presupuesto de acuerdo a la categoría de la institución
 - Inflación
 - Incertidumbre en la asignación presupuestaria para la educación por parte del Estado
 - Disminución de Bono de residencia
- b. Escasa oferta de docentes calificados con Título cuarto nivel y Phd. en el mercado laboral

6.4.2.4 Factores Socio–Culturales

OPORTUNIDADES

- a. Fomentar la calidad académica
 - Capacitación y especialización de los docentes (Senescyt).
- b. Carreras nuevas y modernas de acuerdo al área geográfica de la provincia
 - Carreras Industriales, marítimas, agropecuarias
- c. Cultura organizacional como herramienta de diferenciación con otras universidades del país
- d. Crecimiento Poblacional

AMENAZAS

- a. Saturación del campo laboral de profesionales en la Provincia de El Oro
- b. Bachilleres con baja calidad de conocimiento para el ingreso

6.4.2.5 Factores Tecnológicos

OPORTUNIDADES

- a. Acceso a bibliotecas virtuales
- b. Acceso a la información y software libres
- c. Automatización de los Procesos
 - Incorporar nuevos sistemas y equipos informáticos
- d. Convenios de cooperación científico-tecnológico con organismos nacionales e internacionales

AMENAZAS

- a. Dificultad de adquirir equipos de última generación
 - Altos costos y barreras arancelarias
- b. Acceso a comprar publicas
 - Puede generar cerrado grupo de proveedores
 - Adquisición de equipo de baja calidad
- c. Software libre sin licencias

6.4.2.6 Factores Ecológicos

- a. Fomentar proyectos en carrera de Gestión Ambiental

Desarrollo y financiamiento de proyectos de protección y conservación del medio ambiente

6.4.3. Cruce de Estrategias

- Contribuir de manera efectiva al logro de una sociedad ecuatoriana más justa, solidaria e inclusiva; fortaleciendo los procesos de identidad nacional y la integración entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal;
- Producir propuestas técnico-científicas, innovadoras y factibles para intervenir en la solución de problemas económico-productivo, sociales y culturales del país y región, desde una perspectiva humanista y de conservación de buenas condiciones del ambiente;
- Generar planteamientos orientadores de la opinión y acción pública en problemas emergentes que afecten las condiciones de vida y convivencia cotidiana;
- Garantizar la formación profesional y técnico-científica de sus estudiantes, empleados, profesoras, profesores, investigadoras e investigadores;
- Formar profesionales con competencias técnico científicas y sistema de valores positivos para la intervención innovadora de los problemas socio económicos regionales y nacionales;
- Generar conocimientos sobre objetos y procesos de la naturaleza, del individuo y de la sociedad;

- Articular sus actividades al sistema nacional de educación superior, al Plan Nacional de Desarrollo y del Buen Vivir, como al Plan de Desarrollo Regional, Provincial y planes de desarrollo local;
- Interpretar la realidad social y económica de la región, sus problemas y actores, en perspectiva de contribuir a la identificación de acciones orientadas al bienestar social;
- Propiciar la búsqueda de propuestas creativas de asimilación del sistema conceptual a los procesos de intervención resolutoria de problemas productivos, tecnológicos, de procesos organizacionales, de participación e integración socio cultural;
- Desarrollar procesos docentes que permitan inducir en las y los estudiantes el planteamiento de problemas para su resolución creativa e innovadora, así como una actitud crítica y propositiva frente a los resultados investigativos;
- Transferir conocimientos, tecnologías, procesos y hechos culturales a la colectividad, en función de la solución de problemas socialmente sentidos.

6.5. Etapa de Organización

6.5.1 Estructura Organizacional.

Estructura de la UTMACH.- La estructura organizacional de la Universidad Técnica de Machala está direccionada a la generación de procesos, productos y servicios que aseguren el cumplimiento de su misión y visión institucional, con preeminencia de los principios, fines y objetivos de la UTMACH determinados en su Estatuto.

6.5.2. Comité de Gestión Estratégica y Desarrollo Institucional.

El Consejo Universitario asumirá las funciones del Comité de Gestión Estratégica y Desarrollo Institucional de la UTMACH, estableciendo mecanismos para que el Desarrollo Institucional se inscriba en la Planificación Estratégica Institucional, además de controlar su ejecución y evaluación.

6.5.3. Procesos de la UTMACH.

La estructura organizacional de la Universidad Técnica de Machala, para el cumplimiento de sus fines y objetivos, se establecen y clasifican en función del aporte al valor agregado a los productos y servicios que se generan a beneficio de usuarios externos e internos.

6.5.3.1. Proceso Gobernante

Dirige y orienta la gestión institucional, apegada a la normativa vigente de la educación superior, a través de resoluciones, procedimientos y normas; está compuesto por el Consejo Universitario, como órgano directivo, legislativo y de control y, por Rector(a), Vicerrector(a) Académico(a) y Vicerrector(a) Administrativo(a), como autoridades ejecutivas con jurisdicción en toda la UTMACH.

6.5.3.2. Proceso de Asesoría

Está constituido por los procesos encargados de brindar productos y servicios para orientar eficaz y competentemente la gestión de los procesos gobernantes, de apoyo, agregadores de valor y para sí mismos; está integrado por: Consejo Académico Universitario, Procuraduría General, Dirección Académica, Dirección de Planificación Institucional, Dirección de Evaluación Interna y Gestión de Calidad, Dirección de Comunicación, Auditoría Interna y Comité Consultivo de Graduados

6.5.3.3. Proceso Habilitante de Apoyo

Está conformado por los procesos encargados de brindar apoyo y sustento logístico para la generación de los productos y servicios destinados para los usuarios externos e internos, los demás procesos de la UTMACH y para sí mismos; está integrado por: Secretaría General, Dirección de Bienestar Estudiantil, Dirección Administrativa, Dirección Financiera, Dirección de Talento Humano, Dirección de Tecnologías de la Información, Dirección de Cultura y Arte, Dirección de Vinculación, Cooperación, Pasantías y Prácticas y Dirección de Nivelación y Admisión

6.5.3.4. Proceso Agregadores de Valor

Los procesos agregadores de valor permiten a la UTMACH cumplir con la misión institucional, generando productos y servicios para usuarios externos, que permiten el cumplimiento de los fines y objetivos de la institución; están conformado por: Unidades Académicas, Centro de Postgrados, Centro de Investigaciones, Centro de Educación Continua y Empresas Públicas o Mixtas.

6.5.4. Mapa procesos.

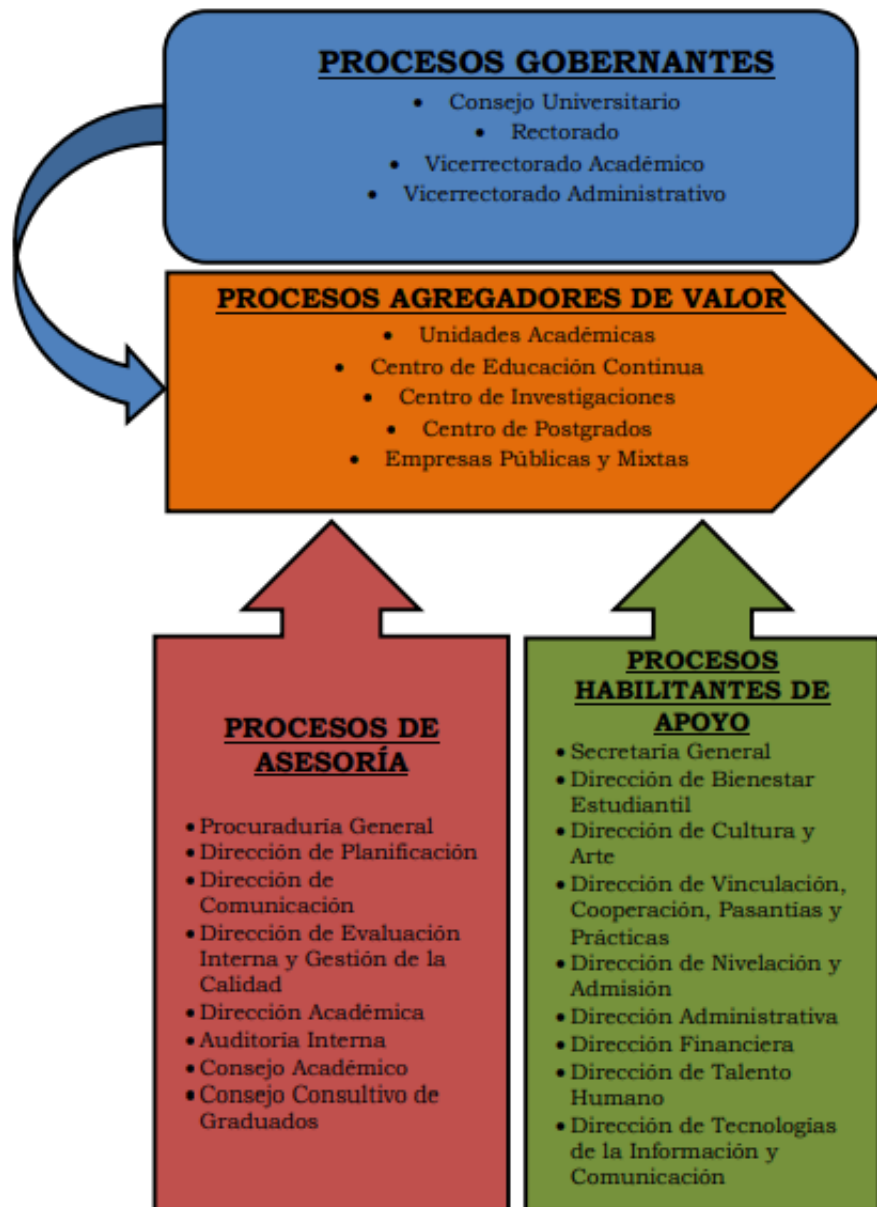
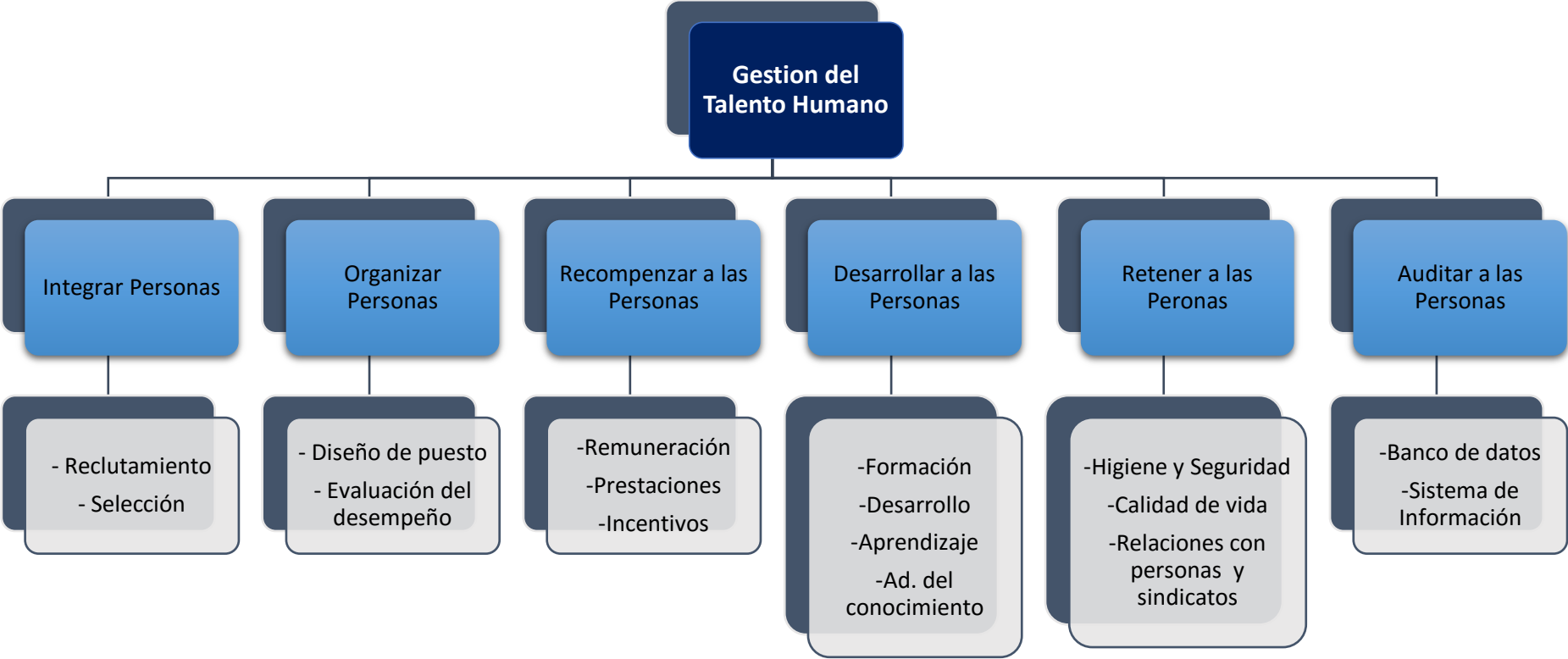


Grafico11. Problemática se basa en un modelo de Gestión del Talento Humano enfocados a las necesidades de la UTMACH



Fuente: (Chiavenato, 2009)

Descripción

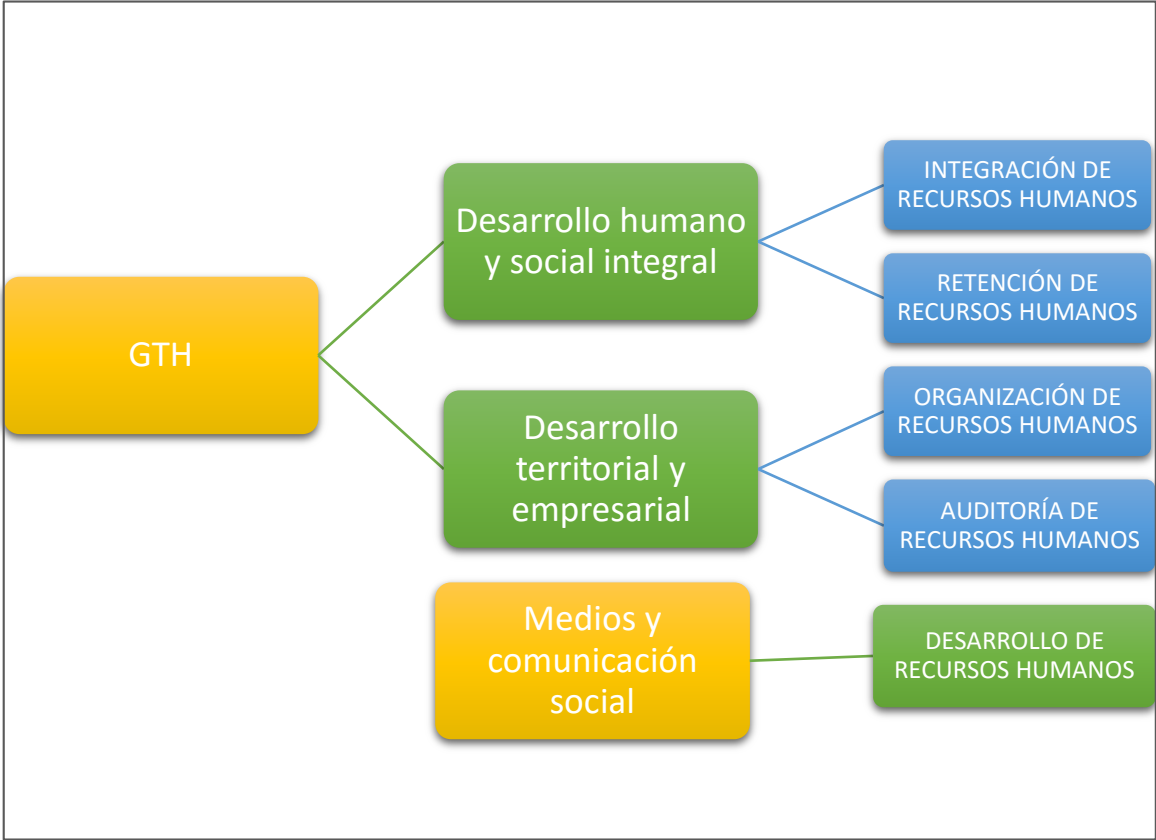
La gestión del Talento Humano debe permitir que el recurso humano tenga conocimientos, dando capacitación, formación, retroalimentación, de tal manera poder contar con un capital que pueda desenvolverse de manera más eficiente, tomando decisiones y con ello generando productividad, calidad de trabajo y rentabilidad para la organización

(Chiavenato, 2009) Plantea que la gestión del talento humano se centra en 6 procesos:

1. La Admisión de personas que está relacionado con el reclutamiento y selección
2. La aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño)
3. La recompensa a las personas, que tiene relación con la remuneración, prestaciones e incentivos
4. El desarrollo de las personas (formación, desarrollo, capacitación, etc.)
5. La retención de personas relacionado con la calidad de vida, higiene y seguridad
6. El monitoreo de las personas basadas en sistemas de información gerencial y bases de datos.

Todos los procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización, esto quiere decir que todos los subsistemas forman un proceso a través del cual el capital humano es atraído, recibe inducción, son desarrollados, capacitados y controlados por la organización y varían de acuerdo con la escenario donde se desarrolle y dependen de factores ambientales, tecnológicos, organizacionales, humanos, etc. Para cumplirlos.

Grafico 12. Objeto de estudio e integracion de los subsistemas de gestion del talento humnao enfocados en el proceso de formacion y retencion del personal



Fuente: Elaboración propia

Descripción

Modelo desarrollado adecuado a los requerimientos institucionales, que busca que las personas sean el principal activo, por encima de los activos financieros y materiales, el talento humano es la clave para que la Institución que se encuentra en constante cambio pueda lograr cumplir con sus objetivos y sobre todo destaque en el mercado competitivo actual.

Con una visión mucho más global se encuentra desarrollado de la siguiente manera:

- Desarrollo humano y social integral, partiendo desde un enfoque que se centra más en las personas que en el crecimiento económico, donde su capital humano pueda desarrollar su máximo potencial; La integración de recurso humanos que es donde se produce el reclutamiento y selección e inducción, esta última será la base donde el trabajador recibirá toda la información desde lo general como la historia de la Institución, el tamaño, la cantidad de empleados que la conforman, sus políticas, reglamentos, su cultura, etc. Hasta lo particular como la descripción de sus actividades, el manual de funciones, horarios, metas a cumplir de su puesto y de su área de trabajo, etc

También forma parte la Retención del recurso humano que es donde la institución buscara estrategia para tener un empleado satisfecho con su trabajo, creando un clima laboral adecuado, horarios flexibles para docentes y trabajadores, invertir en conocimiento, planes de carrera para sus trabajadores, etc

- Desarrollo territorial y empresarial, en este proceso se busca potenciar la imagen nacional e internacional de la Universidad Técnica de Machala, haciendo presencia en foros, ferias y eventos nacionales e internacionales, para ser visibles en todo el Ecuador como también en países vecinos, se trata de reforzarla en sus puntos más débiles para que sea atractiva a nivel nacional e internacional, con ello facilitar la atracción de inversión, talento, tecnología, proyectos de relevancia internacional y sobre todo la Investigación.

Creación de vínculos permanentes con Instituciones de Educación Superior de excelencia a nivel global con ello atraer la presencia de alguna de ellas a nuestro país.

Crear nuevas ofertas de estudios integral y proyectos de investigación atractivos para atraer con la inversión pública, como de empresas nacionales e internacionales, de personas emprendedoras, locales y foráneas, una oferta que incluya, al menos, infraestructuras industriales, acceso a financiación y ayudas públicas, fiscalidad propia y apoyo interinstitucional.

Se necesita contar con áreas donde los puestos estén diseñados de acuerdo a sus funciones, indicadores que deben mejorar dentro del proceso de evaluación, ya que nos permitirán reunir información que facilitará la toma de decisiones, para mejorar la capacitación necesaria además de considerar al personal adecuado para desarrollarlo de acuerdo al plan de carrera estructurado

- Los medios y comunicación, constituye una herramienta fundamental en los actuales modelos de gestión organizacional, ya que, el éxito de un plan o proyecto, pasa en la actualidad por tener una comunicación efectiva. Se puede decir que comunicación ayudara a la gestión del recurso humano, motivara a establecer objetivos, cultivara relaciones positivas del servidor y con ello aumentara sus competencias y desarrollar nuevos niveles de compromiso.

Una comunicación eficaz dentro de cada área de una Institución permitirá que se pueda atraer y capacitar empleados cada vez más aptos, ya que de esto dependen el crecimiento y desarrollo de la organización, siempre de atraer a los candidatos más brillantes. En la actualidad las instituciones modernas además de ser una realidad en aspectos como el económico, el público y el humano, son entidades que comunican, por ello la importancia de que todos sus colaboradores interactúen constantemente, sin importar en qué niveles de la organización se encuentren. El modelo de gestión presenta su importancia en donde se pretende que los mandos más altos tengan un carácter más participativo

MATRIZ DE ORGANIZACION DE LOS SUBSISTEMAS DE GESTION DEL TALENTO HUMANO IDENTIFICADOS COMO PUNTOS CRITICOS EN EL PROYECTO

UNIDADES SUBSISTEMAS	CONSEJO UNIVERSITARIO	RECTORADO	VICERRECTORADO ACADEMICO	VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO	DIRECCION DE TALENTO HUMANO	DIRECCION FINANCIERA	DIRECCION DE PLANIFICACION	UNIDADES ACADEMICAS
Proceso del subsistema de Inducción								
Facultar a la persona responsable de la inducción	1				2			
Reconocer la información del colaborador					3	4	5	6
Elaboración del material de apoyo para el proceso	7				8			
Nombrar al personal que se debe inducir					9	10	11	12
Coordinar el proceso de inducción					13	14	15	16
Valorar el proceso de inducción					17			

Evaluación al personal inducido					18			
Proceso del subsistema de Formación del personal								
UNIDADES	CONSEJO UNIVERSITARIO	RECTORADO	VICERRECTORADO ACADEMICO	VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO	DIRECCION DE TALENTO HUMANO	DIRECCION FINANCIERA	DIRECCION DE PLANIFICACION	UNIDADES ACADEMICAS
SUBSISTEMAS								
Obtener la información de las evaluaciones de personal	1				2			
Diagnóstico de necesidades de capacitación			3	4	5	6	7	8
Determinar el número de colaboradores					9			
Tipo de capacitación			10	11	12	13	14	15
Delegar al responsable de Talento Humano					16			

Delegar al responsable del departamento que solicita la capacitación.			17	18	19	20	21	22
Registrar la información del colaborador					23			
Preparación del material de apoyo para el proceso					24	25	26	27
Convocar al personal que se debe capacitar					28			
Llevar a cabo Proceso de capacitación					29			
Evaluar el proceso de capacitación					30			
Evaluación al personal capacitado					31			

Proceso del subsistema de Plan de Carrera

UNIDADES SUBSISTEMAS	CONSEJO UNIVERSITARIO	RECTORADO	VICERRECTORADO ACADÉMICO	VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO	DIRECCIÓN FINANCIERA	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN	UNIDADES ACADÉMICAS
Identificar los puestos claves.					1			
Análisis de los perfiles					2			
Informar a los departamentos					3			
Establecer tiempos					4	5	6	7
Identificar las competencias					8	9	10	11
Desarrollar las competencias					12	13	14	15
Evaluar en entrenamiento					16			
Evaluar a los perfiles					30			

6.4. Etapa de dirección

PLAN DE ACCIÓN					
Objetivo estratégico	Estrategia	Táctica	Proceso de Gestión del Talento Humano	Responsable	Valor (USD)
La Universidad Técnica de Machala es una institución de educación superior orientada a la docencia, a la investigación y a la vinculación con la sociedad, que forma y perfecciona profesionales en diversas áreas del conocimiento, competentes, emprendedores y comprometidos con el	<ul style="list-style-type: none"> Contribuir de manera efectiva al logro de una sociedad ecuatoriana más justa, solidaria e inclusiva; fortaleciendo los procesos de identidad nacional y la integración entre las culturas nacionales y de éstas con la cultura universal; Producir propuestas técnico-científicas, innovadoras y factibles para intervenir en la solución de 	Desarrollo de políticas y normas que permitan aplicar las leyes vigentes en el Ecuador según el sistema de educación superior	<p>Proceso del subsistema de Inducción</p> <p>Proceso del subsistema de Formación del personal</p> <p>Proceso del subsistema de capacitación del personal</p>	Consejo Universitario	\$ 7000.00

desarrollo en sus dimensiones económico, humano, sustentable y científico-tecnológico para mejorar la producción, competitividad y calidad de vida de la población en su área de influencia	problemas económico-productivo, sociales y culturales del país y región, desde una perspectiva humanista y de conservación de buenas condiciones del ambiente;				
	<ul style="list-style-type: none"> • Generar planteamientos orientadores de la opinión y acción pública en problemas emergentes que afecten las condiciones de vida y convivencia cotidiana; 	Generar procesos para implementar la estabilidad laboral por medio de concurso de méritos y oposición a los Servidores universitarios			Dirección de evaluación y acreditación institucional / Dirección de talento humano

	<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la formación profesional y técnico-científica de sus estudiantes, trabajadores, docentes, investigadoras e investigadores; • Formar profesionales con competencias técnico científicas y sistema de valores positivos para la intervención innovadora de los problemas socio económicos regionales y nacionales; • Generar conocimientos sobre objetos y procesos de la 				
--	--	--	--	--	--

	naturaleza, del individuo y de la sociedad;				
	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretar la realidad social y económica de la región, sus problemas y actores, en perspectiva de contribuir a la identificación de acciones orientadas al bienestar social; • Propiciar la búsqueda de propuestas creativas de asimilación del sistema conceptual a los procesos de intervención resolutiva de problemas productivos, tecnológicos, de procesos 	Implementar mecanismos que permitan la integración de los saberes a través de la enseñanza y perfeccionamiento docente		Vicerrectorado académico	\$3.000.00

	<p>organizacionales, de participación e integración socio cultural;</p>				
	<p>• Propiciar la búsqueda de propuestas creativas de asimilación del sistema conceptual a los procesos de intervención resolutiva de problemas productivos, tecnológicos, de procesos organizacionales, de participación e integración socio cultural;</p> <p>• Desarrollar procesos docentes que permitan inducir en las y los estudiantes el planteamiento de</p>	<p>Generar formación y capacitación para los servidores de la intuición con el fin de fomentar una educación de calidad en la institución.</p>		<p>Vicerrectorado académico / Dirección de talento humano</p>	<p>\$. 4000.00</p>

	<p>problemas para su resolución creativa e innovadora, así como una actitud crítica y propositiva frente a los resultados investigativos;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Transferir conocimientos, tecnologías, procesos y hechos culturales a la colectividad, en función de la solución de problemas socialmente sentidos. 				
--	---	--	--	--	--

6.5. Etapa de control

Matriz de control			
Estrategia	Tiempo de evaluación	Indicador	Evidencia
Renovar estrategias, normativas y procedimientos, alineados a las leyes del país, que apoyen al desarrollo de las actividades de la universidad	Semestral	(Normativa vigente de la UTMACH / Normativa vigente de la UTMACH) *100	Consejo Universitario
Fomentar un clima organizacional óptimo para el personal, una retribución justa, formación y especialización permanente, y un adecuado modelo de evaluación integral.	Semestral	(Servidores Satisfecho / Total servidores) *100	Dirección de evaluación y acreditación institucional

Favorecer al crecimiento profesional del estudiante a través de una adecuada formación integral	Semestral	(Servidores a nombramiento / Total de Servidores) *100	Vicerrectorado académico
Especializar a los colaboradores con el fin de lograr el apoyo permanente para los procesos de acreditación institucional y permitir aplanchar los proceso agregadores de valor.	Semestral	(Servidores capacitados / Total de Servidores) *100	Vicerrectorado académico / Dirección de talento humano

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**ENCUESTA DIRIGIDA A SERVIDORES DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE
MACHALA**

Objetivo: Recabar información del tema de investigación: “Gestión Del Talento Humano Y El Desempeño Laboral De Los Servidores De La Universidad Técnica De Machala.

Indicación: Señor(a) servidor(a), se ruega contestar las preguntas que se plantean a continuación con mucha objetividad. Lea con atención y marque con una X la alternativa que a su criterio considera este a su realidad. **Información de carácter general**

Unidad en la que labora			
Genero	M	F	
Edad			

Estudios realizados	
Primaria	
Secundaria	
Tecnológico	
Tercer nivel	
Cuarto nivel	

Relación contractual con la Institución	
Nombramiento	
Contrato Ocasional	
Libre remoción	
Contrato Indefinido	

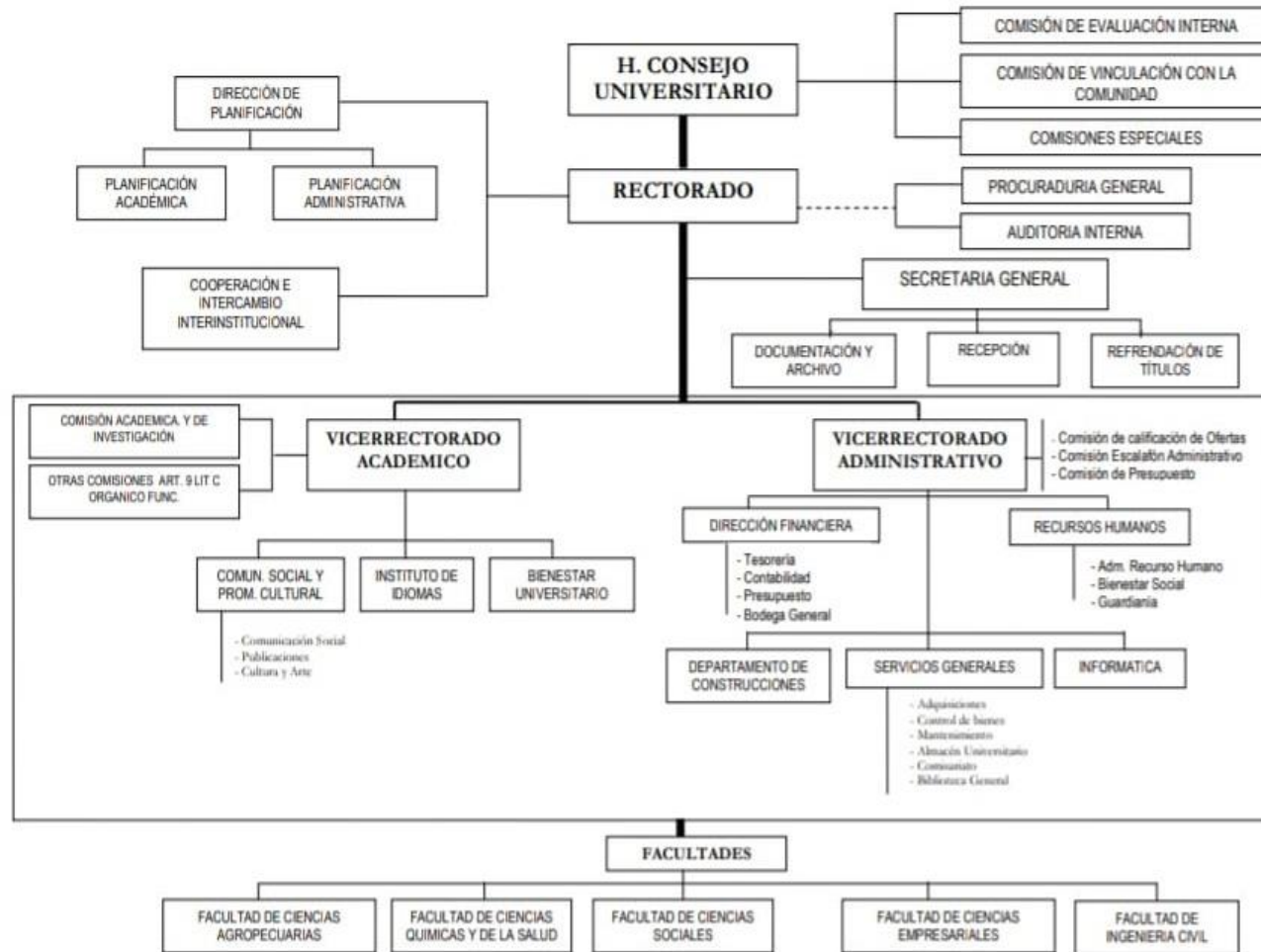
Tiempo que labora en la Universidad	
Años	
Meses	

Desarrollo de cuestionario		Indiferente (Totalmente en desacuerdo)	Nunca (En desacuerdo)	A veces (Indiferente)	Casi Siempre (De acuerdo)	Siempre (Totalmente de Acuerdo)
1	¿Considera que la Universidad le ha proporcionado herramientas para mejorar sus capacidades y conocimiento?					
2	¿La Institución le dio a Ud. a conocer sobre el plan de inducción?					
3	¿Usted conoce acerca de los procesos que contiene el plan de inducción en la UTMACH?					
4	¿Considera usted que los procesos de Inducción que utiliza la Institución son adecuados?					
5	¿Cree usted que la inducción que percibió le permitió desarrollar de sus actividades de mejor manera en la UTMACH?					
6	¿Considera usted que para la formación del personal se utilizan mecanismos adecuados en la institución?					
7	¿Considera Usted que el nivel de aporte en el proceso de inducción fue importante para la inserción laboral en la UTMACH?					
8	¿Conoce sí la institución realiza un diagnóstico sobre las necesidades de capacitación?					
9	¿La Institución difunde los pasos a seguir acerca de los planes de capacitación que brinda a los servidores?					
10	¿Ha recibido por parte de la institución un plan de formación personal?					
11	¿Usted sabe, sí la institución cuenta con planes de formación profesional institucional?					
12	¿Las capacitaciones recibidas han contribuido a cumplir de manera eficiente sus actividades?					
13	¿La Institución en sus años de servicio le ha brindado capacitaciones?					
14	¿Indique en qué grado la Universidad ofreció capacitaciones para su mejoramiento profesional?					
15	¿Conoce usted de planes de carreras que brinda la Universidad en el área donde labora?					
16	¿Considera que su desempeño mejoraría con un plan carrera?					
17	¿En qué grado considera que su talento ha sido fortalecido en los años de servicio dentro de la institución?					
18	¿Las actividades a su cargo y otras que dispone la autoridad superior, las cumple a tiempo?					
19	¿Usted sabe de los procesos que debe cumplir para desarrollar su actividad con eficiencia?					
20	¿Usted sabe de los procesos que debe cumplir para desarrollar su actividad con eficiencia?					
21	¿Los resultados de su evaluación mejoraron, luego de recibir formación profesional?					
22	¿Considera usted que el desarrollo del talento humano incide con su desempeño laboral?					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO No. 1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MACHALA



Bibliografía

- Alonso Becerra, A., Michelena Fernández, E., & Alfonso Robaina, D. (enero-abril de 2013). Dirección por procesos en la Universidad. (I. S. Echeverría, Ed.) *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 87-95.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque, Chiclayo, Perú: USAT - Escuela de Economía. Obtenido de www.usat.edu.pe/carreras1/economia
- Anonimo. (29 de julio de 2009). *blogspot*. Obtenido de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- Araujo, M., & Guerra, M. (Septiembre de 2007). <http://publicaciones.urbe.edu/>. Obtenido de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/534/1288>
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* (Registro Oficial no. 449 ed.). Quito, Ecuador: Asamblea Constituyente.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). (O. F. Palma, Ed.) Bogotá, D.C., Colombia: Pearson Educación.
- Byars, L. L., & Rue, L. W. (1997). *Gestión de Recursos Humanos*. (I. d. España, Ed.) España: S.A. MCGRAW-HILL.
- Calderón Hernández, G., Álvarez Giraldo, C. M., & Naranjo Valencia, J. C. (Enero-marzo de 2011). Papel de Gestión Humana en el cumplimiento de la responsabilidad Social Empresarial. (U. ICESI, Ed.) *Estudios Generales*, 27(118), 163-188.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano* (1era. ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento Humano* (Tercera ed.). (Elsevier, Ed.) México: McGraw-Hill.
- Echeverría, R. (2007). *Ontología del Lenguaje*. Santiago, Chile: JC Saez.
- El Telegrafo. (16 de Enero de 2012). Empresas públicas manejarán modelo de gestión unificado. *El Telegrafo*.
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (Julio-septiembre de 2000). Como mejorar la eficiencia operativa utilizando el equipo de trabajo. (U. ICESI, Ed.) *Estudios Gerenciales*(76), 27-35.
- Genesi, M., & Suarez, F. (17 de Noviembre de 2010). Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. *Orbis. Revista Científica de Ciencias Humanas*, 6(7), 116-155.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). (S. d. Interamericana Editores, Ed.) México, D.F., México: McGraw-Hill.
- Hernández y Rodríguez, S. J. (2011). *Introducción a la Administración* (5th. ed.). (S. d. Interamericana, Ed.) México, D.F., México: McGraw-Hill Educación.
- ISO. (2005). *ISO 9000:2005*. (I. O. Standardization, Ed.) Ginebra, Suiza: International Organization for Standardization.
- Jaramillo Echeverri, L. G. (Diciembre de 2003). ¿Qué es Epistemología? (U. d. Chile, Ed.) *Cinta de Moebio*(18), 0. Obtenido de <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10101802>>
- Johnson, H. (1998). *Relevance Regained, From Top-Down Control to Bottom-Up Empowerment*. New York: The Free Press.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración, una perspectiva global* (11 ava. ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill .
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración, una perspectiva global* (14 ava. ed.). México, D.F., México: McGraw-Hill.

- Ley Organica de Educación Superior. (12 de Octubre de 2010). Ley Organica de Educación Superior. *Ley Organica de Educación Superior*, 39. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Majad Rondón, M. (mayo-agosto de 2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. (U. P. Libertador, Ed.) *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165.
- Márquez, J. (Julio-Diciembre de 2014). Desarrollo de las organizaciones complejas bajo una perspectiva sinérgica del talento humano. (U. d. Andes, Ed.) *Visión Gerencial*(2), 273-290.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1994). *Dirección y administración de Recursos Humanos: un enfoque de estrategia* (6 ed.). Toronto: Pearson Education.
- Ortega Chavez, M. F. (septiembre de 2013). *Los procesos administrativos y la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Pérez Ávila, J. E. (2012). La capacitación: su papel en la formación de competencias de los cuadros de los consejos de administración municipal. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 169. Obtenido de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2012/>
- Pérez Mayo, A., Vázquez Garcia, A., & Levín kosberg, S. (Julio-Diciembre de 2015). El control de gestión y el talento humano: conceptos enfoques. *Universidad & Empresa*, 17(29), 13-33.
- Queipo, B., & Useche, M. (3 de septiembre de 2002). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28080308.pdf>
- Quintero, N. (2008). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL*. Chile: NEGOTIUM.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México, D.F., México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). (J. E. Brito, Trad.) México, D.F., México: Pearson Educación.

- Rojas Crotte, I. R. (Julio-diciembre de 2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos de la investigación científica. (U. A. México, Ed.) *Tiempo de Educar*, 12(24), 277-297.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (Octubre de 2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. (ACIMED, Ed.) *Revista Cubana de Información en Ciencias de la salud*, 20(4), 67-75.
- Sanabria León, G. R. (2003). *Propuesta fundamentada de un modelo de gestión de calidad en una facultad universitaria*. Bogotá, Bogotá, Colombia: Universidad de la Salle.
- SENPLADES. (2013). *Empresas Públicas y Planificación, su rol en la transformación Social y Productiva* (1era. ed.). Quito, Ecuador: SENPLADES.
- Shepherd, G. (1999). Reforma y Democracia. (CLAD, Ed.) *CLAD*, 2 - 20.
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert Jr., D. R. (2006). *Administración* (Sexta ed.). México, Df., México: Progreso, S.A. de C.V.
- Tamayo Salamanca, Y., Del Río Cortina, A., & García Ríos, D. (Octubre de 2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. (F. U. Lorenz, Ed.) *Suma de Negocios*, 70-77. Obtenido de www.elsevier.es/sumanegocios
- VALEJSA. (2011). Obtenido de <https://valejsa.wordpress.com/administracion-de-talento-humano/>