

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

COHORTE 2017

Tema:

La gestión del talento humano y el desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura caso con los talleres del cantón Salcedo

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

Modalidad de titulación: Proyecto de Investigación

Autor: Ingeniero Alex Damián Porras Supe

Director: Ingeniero Raúl Villalba Miranda, Magíster.

Ambato – Ecuador

2020

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencia Administrativa

El Tribunal receptor del trabajo de titulación, presidido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA., e integrado por los señores: Doctor Jorge Francisco Abril Flores, Magíster e Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magíster, 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: “La gestión del talento humano y el desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura caso con los talleres del cantón Salcedo”, elaborado y presentado por el señor Ingeniero Alex Damián Porras Supe, para optar por el grado académico de Magíster en 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. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.

Presidente y Miembro del Tribunal



Doctor Mg Jorge Francisco Abril Flores

Miembro del Tribunal



Ing. Mg Jorge Enrique Jordán Vaca

Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en trabajo de titulación, presentado con el tema: “La gestión del talento humano y el desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura caso con los talleres del cantón Salcedo”, le corresponde exclusivamente al Ingeniero Alex Damián Porras Supe, autor bajo la Dirección del Ingeniero Raúl Francisco Villalba Miranda MBA., director del trabajo de titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Firmado electrónicamente por:
**ALEX DAMIAN
PORRAS SUPE**

Ingeniero Alex Damián Porras Supe

C.C.:1804111191

AUTOR



Firmado electrónicamente por:
**RAUL FRANCISCO
VILLALBA
MIRANDA**

Ingeniero Raúl Francisco Villalba Miranda MBA

C.C.:0500972369

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el trabajo de titulación, 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.



Firmado electrónicamente por:
**ALEX DAMIAN
PORRAS SUPE**

Ingeniero Alex Damián Porras Supe

C.C.: 1804111191

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVA.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO	ix
DEDICATORIA	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	1
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....	3
2.1 Área de conocimiento	3
2.2 Línea de investigación.....	4
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	4
3.1 Tiempo de ejecución	4
3.2 Financiamiento.....	4
3.3 Autor/es.....	4
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA.....	5
4.1 Definición del Problema de la Investigación	5
4.2 Objetivos de la Investigación	6
4.2.1 Objetivo General.....	6
4.2.2 Objetivos específicos	7
4.3 Justificación de la Investigación	7
4.4 Marco Teórico Referencial	8
4.4.1 Antecedentes de la investigación	8
4.4.2 Fundamentación Filosófica.....	9
4.4.3 Fundamentación Legal.....	9
4.4.4 Categorías Fundamentales	11
4.4.4.1 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano.....	11
4.4.4.2 Variable dependiente: Desempeño laboral	21

4.5	Metodología	26
4.5.1	Enfoque	26
4.5.2	Modalidad Básica de la Investigación	27
4.5.3	Investigación del campo	27
4.5.4	Tipos de Investigación	27
4.5.5	Investigación exploratoria.....	28
4.5.6	Investigación Descriptiva	28
4.5.7	Investigación Correlacional	28
4.5.8	Población y Muestra	29
4.5.9	Población	29
4.5.10	Muestra	30
4.5.11	Operacionalización de Variables	31
5.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	33
5.1	Resultados de la Encuesta aplicada a los Trabajadores.....	33
5.2	Resultados de las Entrevistas realizadas a los Administradores	58
5.2.1	Entrevista Ángel Almeida, Talleres Unidos Gamacolor Compañía Limitada	58
5.2.2	Entrevista Xavier Valencia, Valencia & Valencia Cia. Ltda.....	59
5.2.3	Entrevista José Lascano, Talleres Lascano.....	61
5.2.4	Entrevista José Castro, Jos Cars Y Talleres.....	63
5.3	Comprobación de la Hipótesis	64
6.	CONCLUSIONES	71
7.	RECOMENDACIONES	73
	Bibliografía	75
	Anexos	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Personal de la empresa	29
Tabla 2. Proceso de selección de personal	34
Tabla 3. Cumplimiento oferta laboral	35
Tabla 4. Aspectos para contratar	36
Tabla 5. Proceso de inducción.....	37
Tabla 6. Explicación de funciones	38
Tabla 7. Recibe capacitación.....	39
Tabla 8. Capacitación según necesidades.....	40
Tabla 9. Evaluación de Desempeño	41
Tabla 10. Equidad e igualdad en la remuneración	42
Tabla 11. Pago cumplido de sueldos	43
Tabla 12. Reconocimiento de esfuerzo y Desempeño	44
Tabla 13. Beneficios laborales	45
Tabla 14. Actividades de bienestar social	46
Tabla 15. Consideración de opiniones	47
Tabla 16. Comunicación positiva.....	48
Tabla 17. Autonomía.....	49
Tabla 18. Conocimiento de funciones	50
Tabla 19. Normas y políticas.....	51
Tabla 20. Cumplimiento de horarios	52
Tabla 21. Colaboración entre el personal	53
Tabla 22. Satisfacción laboral	54
Tabla 23. Flexibilidad de los procesos	55
Tabla 24. Clima laboral positivo	56
Tabla 25. Gestión del Talento Humano.....	57
Tabla 26. Resultados Observados	67
Tabla 27. Resultados Esperados	68
Tabla 28. Cálculo Chi cuadrado	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pirámide de las necesidades de Maslow	22
Gráfico 2. Proceso de selección de personal.....	34
Gráfico 3. Cumplimiento oferta laboral	35
Gráfico 4. Aspectos para contratar.....	36
Gráfico 5. Proceso de inducción	37
Gráfico 6. Explicación de funciones	38
Gráfico 7. Recibe capacitación	39
Gráfico 8. Capacitación según necesidades	40
Gráfico 9. Evaluación de Desempeño.....	41
Gráfico 10. Equidad e igualdad en la remuneración.....	42
Gráfico 11. Pago cumplido de sueldos.....	43
Gráfico 12. Reconocimiento de esfuerzo y Desempeño	44
Gráfico 13. Beneficios laborales	45
Gráfico 14. Actividades de bienestar social.....	46
Gráfico 15. Consideración de opiniones	47
Gráfico 16. Comunicación positiva	48
Gráfico 17. Autonomía	49
Gráfico 18. Conocimiento de funciones	50
Gráfico 19. Normas y políticas	51
Gráfico 20. Cumplimiento de horarios	52
Gráfico 21. Colaboración entre el personal.....	53
Gráfico 22. Satisfacción laboral.....	54
Gráfico 23. Flexibilidad de los procesos.....	55
Gráfico 24. Clima laboral positivo.....	56
Gráfico 25. Gestión del Talento Humano	57
Gráfico 26. Distribución de Chi Cuadrado	70

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por darme la fortaleza para superar todos los obstáculos en mi vida, para lograr alcanzar mis metas académicas y económicas.

A mis padres, por apoyarme en mi crecimiento personal y académico, inculcándome valores y consejos para la vida.

A mi hermano, José Luis y a mi hermana Katherine del Roció, que con sus consejos y buen corazón han sabido apoyarme en los duros momentos de mi vida, sin importar el momento y lugar.

A mi amigo y a la vez mi tutor, Ing. MBA. Raúl Villalba Miranda, por tener paciencia para compartir su conocimiento, sabiduría y técnicas para cumplir este trabajo.

DEDICATORIA

El presente trabajo dedico a los ángeles que me rodean, en especial a mi hermano José Luis, alias Jos, quien, aunque ahora se encuentra en un lugar espiritual, siempre me trato con infinito amor y comprensión, me enseñó a luchar por mis sueños y el valor de la familia; y, hasta hoy me guía con sus consejos, que aún perduran en mí.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2017

TEMA: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS DE ENDEREZADA Y PINTURA CASO CON LOS TALLERES DEL CANTÓN SALCEDO

AUTOR: *Ingeniero Alex Damián Porras Supe*

DIRECTOR: *Ingeniero Raúl Francisco Villalba Miranda, MBA.*

LINEA DE INVESTIGACIÓN: *Desarrollo humano y social integral*

FECHA: *19 de agosto del 2020*

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, la Gestión del Talento Humano es un tema que preocupa en gran medida a las organizaciones de diferentes sectores y tamaños, debido a que, el adecuado funcionamiento de la misma influye en el Desempeño de los trabajadores. Es por esta razón que, la presente investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de la Gestión del Talento Humano en el Desempeño laboral de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura, ubicados en el Cantón Salcedo. Para ello, se partió por realizar un análisis de varios libros, artículos y estudios previos sobre el tema de la influencia de la Gestión del Talento Humano en el Desempeño laboral, así como la definición de las mismas, y los elementos que las conforman y que son esenciales para entender cada una de estas variables. Para evaluar ambos factores se aplicó una encuesta conformada por 24 preguntas cerradas, en su mayoría, basadas en la escala de Likert; a 35 trabajadores de los talleres de enderezada y pintura registrados en la Superintendencia de Compañías, y ubicados en el Cantón Salcedo, siendo este el total de la población, razón por la que se utilizó el muestreo no probabilístico. Además, se realizó una entrevista a los cuatro administradores de estas empresas. Para verificar la hipótesis planteada, se empleó la prueba chi cuadrado, obteniéndose como resultado que, la Gestión del Talento Humano si tiene influencia

en el Desempeño de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura ubicados en la Cantón de Salcedo.

DESCRIPTORES: GESTIÓN, TALENTO, HUMANO, DESEMPEÑO, LABORAL, EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, CLIMA LABORAL, SALCEDO, TALLER, ENDEREZADA, PINTURA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COHORTE 2017

THEME: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN LAS EMPRESAS DE ENDEREZADA Y PINTURA CASO CON LOS TALLERES DEL CANTÓN SALCEDO

AUTHOR: *Ingeniero Alex Damián Porras Supe*

DIRECTED BY: *Ingeniero Raúl Francisco Villalba Miranda, MBA.*

LINE OF RESEARCH: *Desarrollo humano y social integral*

DATE: *August 19, 2020*

EXECUTIVE SUMMARY

At present, the management of human talent is an issue that greatly concerns organizations of different sectors and sizes, because the proper functioning of it influences the performance of workers. It is for this reason that, the present investigation had as objective to determine the incidence of Human Talent Management in the labor performance of the workers of the straightening and painting workshops, located in the Salcedo canton. To do this, we started by analyzing several books, articles and previous studies on the subject of the influence of human talent management on job performance, as well as their definition, and the elements that make them up and that They are essential to understand each of these variables. To evaluate both factors, a 24-question survey applied to questions with closed questions, mostly based on the Likert scale, to a sample of 35 workers from the straightening and painting workshops registered in the Superintendence of Companies, and located in the Salcedo, these being the total population, which is why non-probabilistic sampling used. In addition, an interview conducted with the four administrators of these companies. To verify the hypothesis raised, the chi-square test used, obtaining as a result that, the Human Talent Management does have an influence on the performance of the workers of the straightening and painting workshops located in the city of Salcedo.

KEYWORDS: *MANAGEMENT, TALENT, HUMAN, PERFORMANCE, LABOR, PERFORMANCE EVALUATION, WORK CLIMATE, SALCEDO, WORKSHOP, STRAIGHTENED, PAINTING.*

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación logró identificar que, la Gestión del Talento Humano si tiene influencia en el Desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura ubicados en el Cantón de Salcedo.

Los talleres de enderezada y pintura ubicados en Salcedo objeto de estudio fueron cuatro pequeñas empresas, que en conjunto cuentan con un total de 35 trabajadores. Quienes no cuentan con departamentos de Gestión de Talento Humano en la actualidad, sino que esta actividad es desempeñada por sus administradores, quienes tienen poco o ningún conocimiento de este tema.

Para obtener la información necesaria para el desarrollo del estudio se contó con la colaboración de los gerentes-administradores de los cuatro talleres, así como de los 35 empleados de estas empresas, quienes brindaron los datos necesarios para la comprobación de la hipótesis planteada, así como de los objetivos establecidos previamente.

El trabajo se encuentra estructurado en cinco secciones:

En la primera parte se realiza la presentación del tema del tema del proyecto.

En la segunda parte, se establece la línea de investigación del programa, definiendo el área de conocimiento y línea de investigación en la que se enmarca el proyecto.

En la tercera parte se brinda información del trabajo de titulación en lo referente al tiempo de ejecución, financiamiento y autor.

En la cuarta parte se realiza una descripción detallada del problema, que contempla la definición del problema de investigación, el objetivo general y específicos, la justificación, el marco referencial, y la metodología de investigación.

En la quinta parte se presentan los resultados de la investigación referentes a la encuesta y entrevistas aplicadas, y la comprobación de la hipótesis.

1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La Gestión del Talento Humano y el Desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura caso con los talleres del Cantón Salcedo.

2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO

2.1 Área de conocimiento

La Gestión del Talento Humano ha venido desarrollándose en los últimos años, al mismo ritmo que el desarrollo del conocimiento y las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, las cuales se encuentran enmarcadas en el proceso de globalización económico mundial. Razón por la que la Gestión del Talento Humano, se enfoca en el logro de objetivos estratégicos como: la confianza, el compromiso, la creatividad, inventiva y solidaridad (EOI, 2013).

Es por ello que actualmente las organizaciones y sus directivos se encuentran enfocados en lograr que su talento humano se comprometa con el logro de los objetivos empresariales establecidos, siendo necesario que consideren las habilidades, destrezas y conocimiento de sus trabajadores, las cuales les permitirán ser competitivas en el sector al que pertenecen.

En el Ecuador, la Gestión del Talento Humano se encuentra enfocada en la sostenibilidad, a través de la transferencia de conocimiento de la organización por medio de diversos procesos de gestión e innovación que le permitan generar valor agregado. De modo que la gestión estratégica del capital humano está determinada por el nivel de alineación entre los resultados de la empresa y el conocimiento del giro del negocio, donde el socio estratégico de la compañía es el trabajador. Según la encuesta salarial y tendencias en la Gestión del Talento Humano, realizada en 2011 indica que esta se enfoca en un 49% en el área de apoyo, 38% en las áreas estratégicas, 33% en el experto administrativo, 25% en el agente de cambio y 11% en el área de gerencia.

De acuerdo con estudios de la Asociación de Gestión Humana del Ecuador (2019) en el país la principal frustración que existe en las empresas es la falta de alineación entre el jefe y el colaborador. Por tanto, de acuerdo con la Asociación de Gestión Humana del Ecuador para atender el problema, la empresa debe realizar un proceso de selección adecuado donde se explique de manera clara al trabajador su rol y lo que se espera de él dentro de la organización, así como involucrarlo con el entorno. En tanto que el empleado debe comprender los objetivos que se le asignan y solicitar la información que requiere para cumplir adecuadamente las tareas establecidas.

2.2 Línea de investigación

Desarrollo Territorial y Empresarial.

- **Campo:** Administración
- **Campo específico:** Educación comercial y administración
- **Campo Detallado:** Competencia laborables-Gestión de Talento Humano

3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

3.1 Tiempo de ejecución

27 de febrero del 2018 a 12 de octubre 2019

3.2 Financiamiento

\$3.000,00

3.3 Autor/es

Nombre: Alex Damián Porras Supe

Grado académico: Ing. Comercial

Teléfono: 0991729519-032726062

Correo electrónico: alksjos@gmail.com

Nombre: Raúl Villalba Miranda
Grado académico: Ingeniero Comercial, Master en Gestión Estratégica Empresarial.
Teléfono: 0984819900
Correo electrónico: ravillalba@uta.edu.ec

4. DESCRIPCIÓN DETALLADA

4.1 Definición del Problema de la Investigación

En los talleres de enderezada y pintura se evidencia una inadecuada Gestión del Talento Humano, debido a que no cuentan con un área específica encargada de esta actividad, sino que es el supervisor del taller el encargado del personal administrativo y operativo, aunque esta persona desconoce del tema, razón por la que realiza las tareas de manera empírica y no moderna; perjudicando el Desempeño de los trabajadores de la organización, y por ende, un retraso en la entrega de los servicios para los que se contrata a la empresa.

Adicionalmente, el personal de la empresa no se contrata de manera técnica, sino que se realiza considerando la carga laboral, es decir, no se lleva a cabo ningún proceso de selección para contratar al personal más idóneo. Además, no se dispone de perfiles de puesto que indiquen los requisitos y funciones a desempeñar por los trabajadores. Situación que impide que el ciclo de operaciones de la empresa sea adecuado, lo que ocasiona en definitiva los retrasos en las entregas de los trabajos de los vehículos y la insatisfacción de los clientes con los trabajadores de la empresa, así como las sanciones del supervisor del taller hacia el resto de empleados, realizando descuentos de sus pagos semanales, entre otros.

Actualmente, en los talleres los trabajadores no se encuentran motivados ni comprometidos con los objetivos organizacionales, debido a que su jefe tiende a amenazarlos, intimidarlos y sancionarlos frecuentemente para que cumplan con los objetivos planteados por él; situación que ha provocado que los colaboradores, en su mayoría, únicamente continúen laborando en el taller hasta encontrar un nuevo trabajo.

El problema de liderazgo en los talleres ha generado que vayan perdiendo competitividad, en vista que los trabajadores tienen un bajo Desempeño laboral y no se encuentran definidos los perfiles de cada puesto, y tampoco se efectúan evaluaciones del Desempeño que permitan conocer las falencias en el desenvolvimiento del personal y requerimientos de capacitación para mejorar su trabajo, y conseguir incrementar su nivel de productividad laboral.

Como efecto de la inexistencia de perfiles de puestos en los talleres, algunos de los trabajadores experimentan un exceso de carga laboral, que les ha generado elevados niveles de estrés; además muestran desconocimiento de las actividades que deben realizar con exactitud y los resultados que se esperan de cada uno de ellos, razón por que su Desempeño no es el adecuado, perjudicando a la organización.

En definitiva, el problema identificado inicialmente es la inadecuada Gestión del Talento Humano que se lleva a cabo en los talleres del Cantón Salcedo; que se evidencia al no contar con personal profesional en el área, inexistencia de perfiles de puesto que indiquen a los empleados sus funciones específicas en la empresa, así como una desmotivación del personal causada por un clima laboral negativo. Estos factores han causado un bajo Desempeño laboral de sus trabajadores, y, por ende, a largo plazo perjudicará la imagen del taller frente a sus clientes, impidiendo su crecimiento y permanencia en el mercado.

4.2 Objetivos de la Investigación

4.2.1 Objetivo General

Determinar la incidencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño del personal en las empresas de enderezada y pintura caso con los talleres del Cantón Salcedo.

4.2.2 Objetivos específicos

- Definir las acciones que realizan los propietarios de los talleres del Cantón Salcedo para la Gestión de su Talento Humano.
- Identificar la forma en que se mide el Desempeño laboral dentro de los talleres.
- Establecer las acciones a implementar en los talleres para mejorar la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral de los trabajadores.

4.3 Justificación de la Investigación

Los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo no cuentan actualmente con un departamento encargado de la Gestión del Talento Humano, razón por la que no realizan los procesos pertinentes para que los trabajadores puedan desempeñarse de mejor manera en el cargo para el que han sido contratados dentro de la organización, situación que también se derivada de la inexistencia de perfiles de puesto para cada cargo.

De ahí que, la presente investigación se encuentra enfocada en determinar los factores que influyen en el Desempeño laboral de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo, a fin de dar solución a los problemas existentes en estas empresas, y conseguir que el desenvolvimiento de los empleados en su puesto de trabajo sea efectivo y adecuado, de modo que contribuyan al cumplimiento de los objetivos organizacionales y logren durante su desarrollo personal y profesional.

De ahí que la presente investigación tiene como principales beneficiarios a los trabajadores de los talleres, quienes tendrán a su alcance las herramientas y condiciones laborales que les permitan desempeñarse efectivamente en el puesto de trabajo para el que han sido contratados, y a los propietarios de la organización, debido a que tendrán personal más motivado y comprometido a cumplir con los objetivos empresariales, generando una imagen adecuada frente a los clientes y contribuyendo al crecimiento y desarrollo del taller.

4.4 Marco Teórico Referencial

4.4.1 Antecedentes de la investigación

A continuación, se presentan algunas investigaciones realizadas por diversos autores sobre el tema tratado en este estudio.

A nivel internacional, La Torre (2012) realizó una investigación en la ciudad de Valencia con el objetivo de establecer relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral encontrando como hallazgos que la aplicación de prácticas de talento humano enfocadas al compromiso, se logra que los gerentes aumenten la satisfacción y su Desempeño laboral, así como se presenta una disminución del ausentismo a través de un adecuado clima laboral y contrato psicológico.

Olivo (2017) llevó a cabo un estudio que tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y Desempeño laboral de los trabajadores del IST El Buen Pastor del Distritos de Los Olivos, Perú en el año 2016 teniendo como muestra a los 106 empleados administrativos y docentes de la institución. Para cumplir con su objetivo empleó el diseño no experimental de nivel correlacional, teniendo como fuentes de información la aplicación de una encuesta sobre la Gestión del Talento Humano y otra sobre el Desempeño laboral, empleando en ambas la escala de Likert. Obteniendo como resultados al realizar la prueba estadística de Rho que existe un nivel de correlación significativo entre las variables analizadas.

A nivel nacional, Sarmiento (2017) realizó una investigación cuyo objetivo fue establecer la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral del personal del área central de la Universidad Central del Ecuador, para ello se llevó a cabo una investigación de campo, aplicando una encuesta compuesta por 18 preguntas cerradas a una muestra de 235 servidores públicos de la institución cuyo objetivo fue conocer la percepción de trabajadores respecto a cómo la Gestión del Talento Humano incide en su Desempeño, identificando que las evaluaciones no los ayudan a crecer profesionalmente, y tampoco se encuentran relacionadas con su puesto de trabajo.

Para conocer el Desempeño de los trabajadores se utilizaron los informes de evaluación de Desempeño de los servidores públicos, en el cual se estableció la inexistencia de una cultura de evaluación en la universidad, así como la resistencia y desconfianza del personal respecto a la calificación obtenida y las consecuencias de la misma. Además, de evidenciar que no coinciden las recomendaciones de capacitación de los evaluadores con las necesidades de los trabajadores según su puesto de trabajo. Finalmente, a través de un análisis correlacional de las variables de la encuesta se identificó la existencia de una relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral, siendo la gestión ineficiente.

4.4.2 Fundamentación Filosófica

El enfoque de investigación empleado para el desarrollo del presente estudio es el crítico – propositivo, considerando que en este documento no se busca únicamente establecer las causas y efectos de la problemática planteada, sino también definir alternativas que permitan corregirla.

La investigación es crítica pues identifica como la Gestión del Talento Humano influye positiva o negativamente en el Desempeño laboral de los trabajadores. En tanto que es propositiva porque en base a los hallazgos obtenidos por medio del análisis se recomiendan medidas a ejecutarse para incrementar la productividad de los empleados, que se traduzcan en el logro de los objetivos empresariales y el desarrollo profesional de los colaboradores.

4.4.3 Fundamentación Legal

La presente investigación se encuentra sustentada en artículos específicos de la Constitución de la República del Ecuador (2008) y el Código de Trabajo Ecuatoriano (2012), mismos que se mencionan a continuación.

Constitución de la República del Ecuador (2008), Sección Octava: Trabajo sobre Seguridad Social

Art. 33. El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el Desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Código del Trabajo, **Art. 42** de las Obligaciones del empleador, numerales 1, 2, 13 y 15.

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias.
13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
15. Atender las reclamaciones de los trabajadores. (Código del Trabajo, 2012)

Art. 45 de las Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta. (Código del Trabajo, 2012)

Así también se ha considerado oportuno considerar lo mencionado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2001) en el Convenio C142-Convenio sobre el

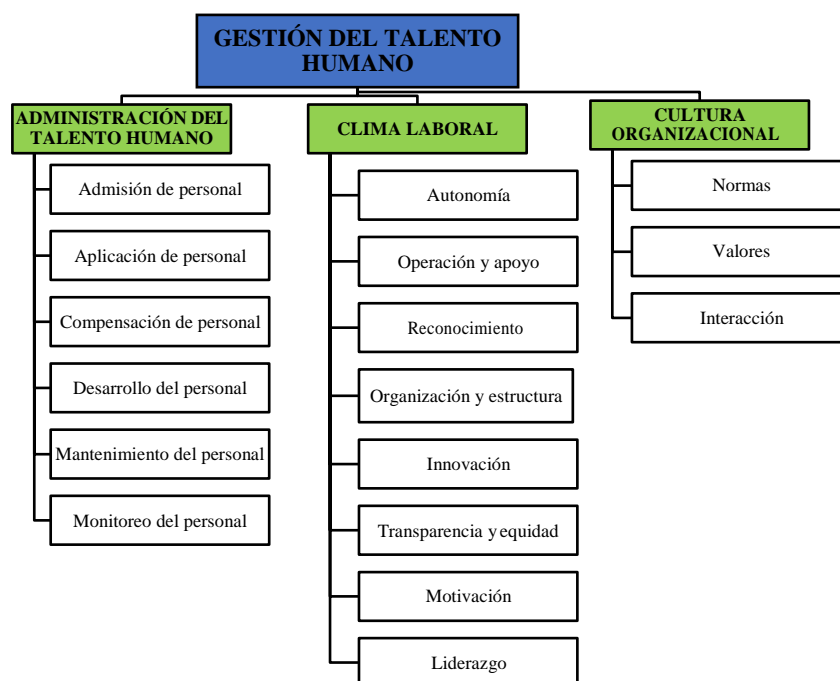
desarrollo de los recursos humanos, en su capítulo 7, “Desarrollo de los Recursos Humanos”:

El Estado en parte deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos y coordinados en el campo de la orientación, la formación y remuneración profesionales, estableciendo, particularmente mediante los servicios públicos del empleo, una estrecha relación entre la orientación, formación y remuneración profesionales y el empleo. Tales políticas y programas deberán tener en cuenta las necesidades y posibilidades en materia de empleo, la fase y el nivel de desarrollo y otros objetivos económicos, sociales y culturales, y deberán aplicarse mediante métodos adaptados a las condiciones nacionales. (OIT, 2001)

4.4.4 Categorías Fundamentales

A continuación, se presentan las categorías fundamentales de la variable dependiente (Desempeño laboral) y de la variable independiente (Gestión del Talento Humano), las cuales después serán desarrolladas.

4.4.4.1 Variable Independiente: Gestión del Talento Humano



Teorías sobre la Gestión del Talento Humano

Existen cuatro teorías principales sobre la Gestión del Talento Humano. Según Ortega, Llanos y Traverso (2017), entre ellas se encuentran la teoría clásica, la teoría del comportamiento, la teoría Neoclásica y las teorías modernas, de las cuales se habla a continuación.

Teoría clásica: Es teoría tienen como fundador a Frederick Taylor, a quien se lo reconoce como el precursor por el interés de las empresas y sociedad en el desarrollo del comportamiento organizacional. Taylor identificó que las personas se mueven por la remuneración, señalando que los trabajadores son como máquinas que deben de realizar una tarea específica, por tanto, según este autor, el trabajador se dedica únicamente a cumplir tareas designadas sin realizar otras, es decir, tareas repetitivas, para obtener a cambio su remuneración, que es su principal motivación (Ortega, Llanos, & Traverso, 2017).

Según Ortega, Llanos y Traverso (2017), esta teoría terminó por generar dentro de las empresas miedo y rigidez, esto debido a su planteamiento de que los trabajadores solo se enfocan en cumplir con las directrices de los directivos y relegan sus intereses personales, dejando de lado la importancia del talento humano, ya que, según ellos, los individuos son fácilmente reemplazados, siempre que el puesto fuese de un trabajo de mano de obra. De modo que, si un trabajador no era eficiente y mantenía ciertos niveles de productividad se prescindía del mismo y se buscaba otro que la realizara mejor.

A esta concepción del mundo laboral se suma el modelo burocrático de Max Weber que contempla una jerarquía basada en líneas de autoridad y sistematización del comportamiento. Razón por la que, de acuerdo con esta teoría, el trabajo es indispensable dentro de una empresa, pero los trabajadores no, porque ellos pueden ser reemplazados, solo aportaban labores cotidianas, por lo que no se interesan en identificarse con la compañía, siendo la burocracia la que dictamina las políticas de cómo debía actuar cada uno de los trabajadores de la organización, sin darle oportunidades a ninguno de contribuir con algo más.

Teoría del comportamiento: Sus promotores son Mary Parker y Elton Mayo, enfocándose en estudiar y analizar la conducta de los trabajadores dentro de una organización, y el comportamiento de los mismos en los diversos entornos laborales donde se desenvuelve. Esta teoría abarca temas sobre el comportamiento humano y las motivaciones que tienen los trabajadores para ser eficientes. Además, según Elton Mayo, el trabajador se comporta de acuerdo a las relaciones interpersonales que forme dentro de la organización.

De acuerdo con Ortega, Llanos y Traverso (2017), esta teoría cambio completamente la visión sobre los trabajadores, afirmando que se puede analizar tanto su comportamiento individual, como grupal dentro de la empresa, por tanto, se requiere que la ética de la organización, se base en las relaciones grupales.

Teoría Neoclásica: Esta teoría se caracteriza porque sus promotores se encontraban enfocados en responder a los cambios y nuevas estructuras de las organizaciones, pero basados en principios establecidos por Fayol y Taylor. En la promulgación de esta teoría sobresalen Peter Drucker y William Newman.

De acuerdo con Ortega, Llanos y Traverso (2017), esta teoría en esencia, realiza reformas a diversas partes de la teoría clásica de Fayol y Taylor, haciendo énfasis en la flexibilidad, comunicación, confianza, autoridad legítima y respeto por cada uno de los puestos de trabajo, resaltando que, el capital humano es el pilar de las empresas y que se necesita de ellos no solo su labor, sino el conocimiento e ideas que aporten a la empresa para que esta se desarrolle, crezca y perdure en el mercado.

Teorías Modernas: Ortega, Llanos y Traverso (2017) consideran entre las teorías modernas a los modelos de contingencia y los de sistemas. En el primero, sus precursores manifiestan que no existe nada absoluto en la teoría administrativa, por ende, todo es relativo, de modo que las técnicas administrativas apropiadas para el logro de objetivos, se deben establecer en función de las características particulares de cada empresa. En tanto que en el segundo modelo se establece que, los sistemas de información son los que permiten a la organización articular los objetivos y metas por medio del contacto y conocimiento del entorno interno y externo. Además, señala que

la información es valiosa, ya que de ella depende que la compañía sobresalga entre sus rivales del sector, por ende, se vuelva más competitiva.

Por tanto, de acuerdo con las teorías modernas, la gestión de recursos humanos se basa en el conocimiento y la especialización, siendo los ejes clave para el desarrollo de las actividades empresariales; así como también en el aporte del empleado para mejorar su puesto de trabajo, y contribución con el crecimiento de la organización. De modo que el capital humano pasa de ser considerado insignificante a uno de los recursos más valiosos para cumplir con los objetivos y maximizar las utilidades, siendo esta visión la que se mantiene hasta la actualidad.

Administración del Talento Humano

Según Werther, Davis y Guzmán (2015) la administración del talento humano tiene su origen en el progreso y desarrollo de las organizaciones a inicios del siglo XX, luego de la Revolución Industrial, siendo a finales del siglo XX cuando se empezaron a establecer en las organizaciones “departamentos de bienestar”, que fueron los predecesores de las actuales áreas de gestión de talento humano. Estos departamentos se encargaban de atender necesidades de vivienda, atención médica y educación de los trabajadores, así como prevenir la formación de sindicatos.

A finales del siglo XX y principios del siglo XXI los cambios que marcaron y transformaron la forma de administrar el talento humano en las organizaciones cambio. Según Restrepo (2018), este siglo se encuentra en la era de la industrialización clásica, la era de la industrialización neoclásica y la era de la información. La industrialización clásica, inicia con la revolución industrial, significando en términos laborales, la generación de las condiciones de manejo de personal, siendo lo más representativo, el aparición de la burocracia, la departamentalización dentro de las empresas para delimitar las áreas de trabajo, la centralización de decisiones en la alta gerencia, la instauración de normas y reglamentos de trabajo, así como también la formalizaciones de relaciones industriales en las fábricas con los sindicatos.

Posteriormente, la era de la industrialización neoclásica (1950-1990), se caracterizó por ciertos avances en el tema de recursos humanos, como la teoría estructuralista, la teoría del comportamiento, la teoría de sistemas, la visión holística y la administración de recursos humanos. Todo en conjunto, ayudó a eliminar la rigidez de la estructura burocrática.

En la era de la información (1990 hasta la actualidad) se dan una serie de cambios turbulentos frente a las dos eras pasadas, primando la tecnología de información, que sigue evolucionando, permitiendo el acceso a nuevas tecnologías para optimizar el Desempeño laboral en las organizaciones. En parte de esta era, se inició la globalización, que no solo se vive entre empresas y mercado. sino entre colaboradores y la empresa, ya no se habla de producción, sino de servicios, y en cuando a herramientas de trabajo, priman los equipos multifuncionales. Actualmente el mundo es de retos y desafíos, donde el talento humano es el factor clave para las compañías, pero la competitividad es cada vez mayor, ahora para llevar a cabo la Gestión del Talento Humano se deben de considerar nuevas dimensiones como la inteligencia, la personalidad, el conocimiento, las habilidades, las competencias, las aspiraciones y las percepciones de cada persona.

Actualmente, la Gestión del Talento Humano es uno de los principales elementos dentro de una organización. Según Alvarado y Barba (2016) esto se debe a que hoy por hoy la Gestión del Talento Humano tiene un gran impacto en los niveles de productividad, innovación y competencia de las organizaciones. Si bien, no se tiene un consenso sobre el término, los autores coinciden en que este engloba las prácticas relacionadas con la generación, captura, diseminación y aplicación del conocimiento relevante para la organización.

Para Robbins y Coulter (2014), la Gestión del Talento Humano es un conjunto de procesos que abarca la planificación, organización, desarrollo y retención de los trabajadores, generando que el Desempeño eficiente del empleado, que determina el logro de las metas y objetivos de la organización. Por tanto, se entiende que la Gestión del Talento Humano es una cadena de procesos estratégicos que permiten a la empresa no solamente desarrollar las competencias, las capacidades, las motivaciones, el

bienestar de sus colaboradores sino que, a partir del logro adecuado de estos procesos puede conseguir los objetivos estratégicos; y, por ende, Gestión del Talento Humano contribuye al desarrollo de condiciones favorables para el Talento Humano, que son quienes ayudan a cumplir los propuesto por la empresa.

Por ello, para Chiavenato (2009) la Gestión del Talento Humano se enfoca en descubrir, incorporar, destacar y retener a los individuos que tienen un alto potencial, así como lograr que cada empleado logre desarrollar sus habilidades en función de los objetivos de la empresa, beneficiando no solo a la organización, sino también a todos quienes la conforman de manera directa o indirecta.

De ahí que el autor señala que los objetivos de la Gestión del Talento Humano son las siguientes:

- Contribuir al logro de las metas y objetivos organizacionales.
- Volver más competitiva a la organización a través del aprovechamiento de las habilidades y capacidades de los trabajadores.
- Mantener permanentemente capacitado y motivado al personal de la empresa.
- Fomentar la autorrealización y satisfacción de los empleados con su puesto de trabajo y la empresa.
- Mejorar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar el cambio
- Definir políticas éticas que permitan desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Según Doran, Valle, Jackson y Scheler (2007) el desarrollo de la Gestión del Talento Humano se refiere a aquellas acciones que realiza la empresa en beneficio de sus colaboradores. No siendo otra cosa que las capacitaciones y formación que brinda la organización para los empleados actuales y potenciales, con el objetivo de que estos se desempeñen efectivamente en el puesto de trabajo que ocupan o se encuentran postulados para ascender, aumentando sus capacidades por medio de la modificación y potenciamiento de sus conocimientos, habilidades y actitudes. Todo esto con el fin mayor de que la organización cumpla con sus objetivos.

Chiavenato (2009) menciona que el proceso de Gestión de Talento Humano se encuentra compuesto por 6 fases que son las siguientes:

- **Admisión de personal:** es el proceso que implica la atracción de candidatos hacia un determinado cargo. Este proceso se compone de dos etapas:
 - **Reclutamiento:** en esta etapa se busca y atrae a los posibles candidatos que se apeguen al perfil para el cargo ofertado. De ahí que se concluye al encontrar a los candidatos con las solicitudes requeridas. Puede ser interno y externo, interno cuando la vacante se busca cubrir con personal de la empresa; y, externo, cuando se la cubre con personas ajenas a la organización.
 - **Selección:** se elige al individuo adecuado para el cargo, es decir, aquellos candidatos que están mayormente calificados para cubrir la vacante ofertada por la empresa. Esta etapa se compone de siete pasos:
 - 1) Solicitud de empleo
 - 2) Entrevista inicial
 - 3) Pruebas
 - 4) Entrevistas
 - 5) Examen médico
 - 6) Entrevista final
 - 7) Contratación

- **Aplicación de personal:** en esta fase se informa y orienta al personal sobre las funciones que deben realizar dentro de la empresa, cumpliendo para ello las normas y reglamentos establecidos. De modo que se convierte en la adaptación del nuevo empleado con el clima organizacional. Se debe entregar al empleado información sobre la estructura organizacional, la descripción del cargo y cómo se realiza la evaluación del Desempeño.

- **Compensación de personal:** en esta fase se clarifican las expectativas que tiene el trabajador, considerando que el único requerimiento de la empresa es obtener ganancias por la inversión realizada. Razón por la que se debe

garantizar la calidad y bienestar del empleado como el principal compromiso de la organización. Un adecuado sistema de compensación debe contemplar lo siguiente:

- Contar con personal altamente capacitado para realizar las funciones.
 - Mantener al personal actual.
 - Fomentar el trabajo en equipo
 - Definir compensaciones por el cumplimiento de tareas de manera eficaz y eficiente.
 - Reducir los costos por nuevas contrataciones e inducción.
 - Entregar a los clientes servicios de calidad
-
- **Desarrollo del personal:** en esta fase se realiza una planificación de las acciones a realizar para lograr el crecimiento profesional de los empleados dentro del área asignada en que laboran.
 - **Mantenimiento del personal:** esta fase se refiere al mantenimiento de un adecuado y seguro ambiente laboral para los trabajadores el cual contribuya a mejorar el Desempeño en las funciones de los colaboradores, así como evitar que se vean expuestos a accidentes y enfermedades laborales.
 - **Monitoreo del personal:** se aplica a través de un sistema que direcciona, acompaña u analiza el comportamiento de los trabajadores dentro de un rango. Consiste en un control interno que permite conocer el cumplimiento de los objetivos individuales y de equipo. De modo que es posible conocer si se está cumpliendo diariamente con las actividades planificadas o no. A fin de tomar las medidas correctivas o de mejora respectivas.

Clima Laboral

Parte de la Gestión del Talento Humano es el clima laboral, que se basa en el rol que desempeñan los miembros de una organización, sobre la forma de hacer, sentir, pensar y desarrollarse dentro de la misma, cuyo objetivo es el mejoramiento continuo del

ambiente de la empresa. Este se encuentra estrechamente relacionado con la productividad de los trabajadores, y que a pesar de que no se puede ver, ni tocar, es un factor que afecta a todos los procesos de funcionamiento de la empresa.

Bordas (2016) definen al clima organización de la siguiente manera:

(...) se refiere al contexto de trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estables en una determinada organización, y que afecta a las actitudes, motivaciones y comportamientos de sus miembros y, por tanto, al Desempeño de la organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de sus percepciones y descripciones, o mediante la observación y otras medidas objetivas. Aun reflejando el estado de la organización en un momento determinado, el clima laboral puede cambiar, siendo los propios miembros, pero muy especialmente, los líderes de la organización los principales agentes de cambios. (pág. 100)

El clima organizacional depende del nivel de motivación de los colaboradores que la integra. De modo que se encuentra influenciado por la capacidad de adaptación y forma de enfrentarse a las adversidades en el ámbito laboral que posean sus miembros. Por ello, es importante que se tenga en cuenta que los factores motivacionales son importantes dentro de la empresa, situación que debería ser de importancia para los directivos, ya que, si existe un adecuado ambiente laboral, este se verá traducido en el cumplimiento de las metas y objetivos de la compañía.

De acuerdo con Bordas (2016) el clima organización tiene como dimensiones principales las siguientes:

- **Autonomía:** es el nivel de autonomía que tienen los miembros de la organización para tomar decisiones y solucionar problemas, sin tener que consultar a superiores.
- **Operación y apoyo:** se refiere a la percepción que tienen los colaboradores respecto a un ambiente de compañerismos, cordialidad y apoyo a su desarrollo profesional por parte de la empresa.

- **Reconocimiento:** se refiere al grado en que los trabajadores perciben que su trabajo es reconocido y valorado por la organización.
- **Organización y estructura:** es el grado en que los miembros de la organización perciben que se tienen procesos definidos clara y adecuadamente, y que estos no los limitan en el cumplimiento de sus funciones.
- **Innovación:** es el grado en que los miembros de la organización perciben que sus ideas, opiniones y sugerencias para mejorar un proceso o procedimiento es escuchado, aceptado los riesgos del mismo.
- **Transparencia y equidad:** se refiere al grado en que los colaboradores consideran que las políticas existentes son claras y equitativas para todos los miembros, y se valora especialmente su Desempeño en caso de reconocimiento y promoción.
- **Motivación:** es el nivel de percepción de los trabajadores respecto a que la organización motiva su bien Desempeño y productividad, generando implicación y compromiso.
- **Liderazgo:** se refiere a la percepción que tienen los miembros de la organización sobre los directivos, así como su comportamiento y relación con los empleados.

Cada una de las variables antes descritas puede influir negativa o positivamente en el entorno en el que se desenvuelve el trabajador dentro de la organización. Por tanto, es de gran relevancia que quienes se encuentran a cargo de la Gestión del Talento Humano realicen una labor que permita que los efectos de la misma sean positivos, y corregir aquellos que están generando efectos adversos.

Cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de valores, tradiciones, políticas, supuestos, comportamientos y creencias que reflejan todo lo que hace una organización. No existiendo modelos definidos, sino adaptados a los pensamientos de los individuos que conforman la empresa. Dentro de la cultura organizacional se encuentran tanto los

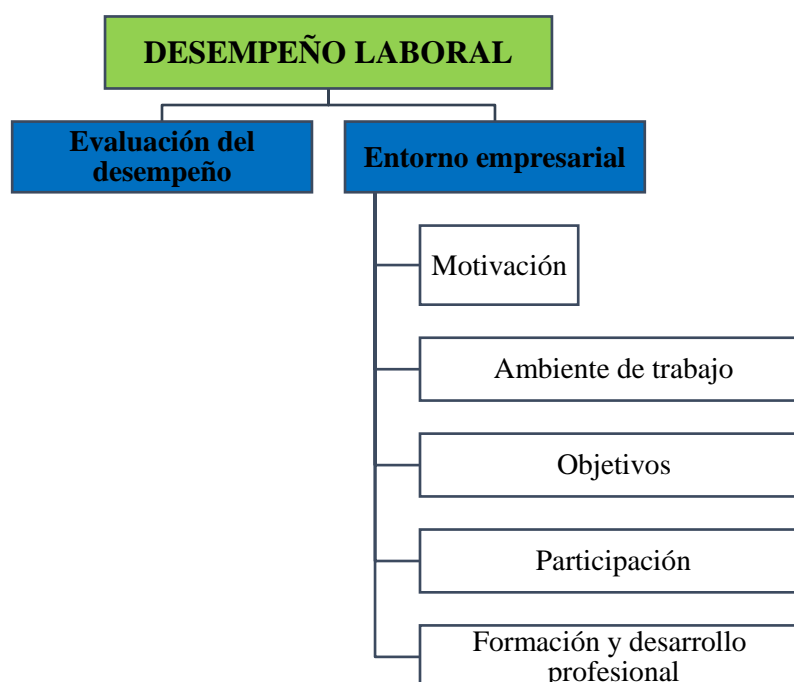
aspectos intangibles como el conocimiento y los valores, así como los tangibles, que son los sistemas propios de la empresa (Universidad Nacional de la Plata, 2007).

La cultura organización de la empresa puede ser de diferentes tipos:

- Fuerte o débil
- Concentrada o fragmentada
- Abiertas o cerradas
- Autónomas o reflejas.

En tanto que los elementos de la cultura organizacional se establecen en base a las características del entorno compartido: tecnología, hábitos, modos de conducta, cargos y funciones, roles, ceremonias, redes de comunicación, sistema de valores, mitos y creencias (Universidad Nacional de la Plata, 2007).

4.4.4.2. Variable dependiente: Desempeño laboral

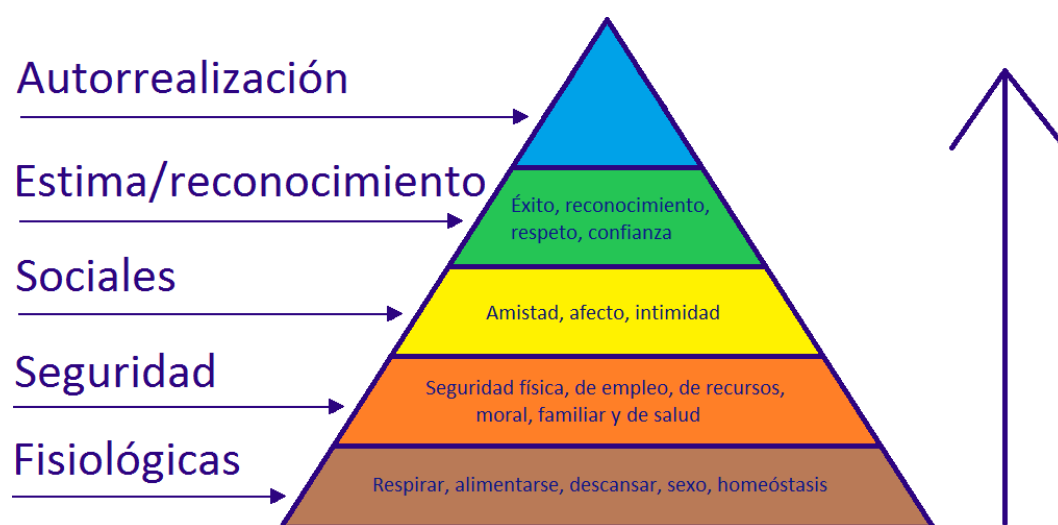


Teorías sobre el Desempeño laboral

Teoría de las necesidades de Maslow: De acuerdo con Quinteros (2016), “el hombre es un ser dotado de necesidades complejas, pero claramente identificables y

diferenciables que son las que orientan y dinamizan los comportamientos humanos, hacia objetivos, satisfaciéndose así cíclicamente los procesos humanos, que se repiten, hasta su muerte”. La contribución de Maslow, en su libro " La Teoría de la Motivación Humana" señala que se debe ordenar por categorías y clasificar por niveles las diferentes necesidades humanas, según la importancia que tienen para cada persona. Proponiendo una pirámide de necesidades, misma que se presenta en la figura siguiente:

Gráfico N° 1. Pirámide de las necesidades de Maslow



Fuente y elaboración: (Quinteros, 2016)

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas o fisiológicas, mientras que las necesidades de desarrollo o de autorrealización se ubican en las partes más altas de la jerarquía. Es así que, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, se localizan entre las necesidades de déficit a las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales y las necesidades de estima. En cambio, entre las necesidades de desarrollo están las necesidades de autorrealización y las necesidades de trascendencia.

Teorías motivacionales o de dos factores: Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) manifiestan que la teoría de los dos factores se basa en la hipótesis de que la causa de la satisfacción y de la insatisfacción no son las mismas. La satisfacción laboral se

relaciona a factores intrínsecos de motivación como es el trabajo estimulante que refiere a la posibilidad de desarrollarse y manifestarla propia personalidad, el sentimiento de autorrealización referida a la contribución de algo, el reconocimiento de una labor, se refiere a la premiación por una tarea bien realizada, logro o cumplimiento que representa la posibilidad de ejecutar cosas importantes, y responsabilidad, es decir, la consecución de tareas nuevas.

La insatisfacción hace relación a factores extrínsecos, como son los factores económicos como el sueldo y prestaciones; condiciones laborales referidas a la iluminación, temperatura adecuada, entorno físico seguro; seguridad que refiere a tiempo de trabajo, es decir la antigüedad del trabajador, procedimientos de reclamos y de la empresa; factores sociales como los son la interacción con los demás trabajadores y la convivencia mutua; categorías referidos al título de los puestos.

Teoría de las expectativas: Vroom (1964) manifiesta que la teoría de las expectativas se basa en la explicación de la conducta del individuo en el trabajo. En esta teoría se plantea como deciden las personas, es decir que tarea escoger y cuanto esfuerzo poner para su cumplimiento de cada tarea. Todo dependerá de las expectativas que se tienen sobre la relación esfuerzo -Desempeño, es decir, el grado de esfuerzo aplicado dará como resultado el Desempeño deseado; las creencias que se tienen sobre la relación Desempeño -resultado, la creencia de que el nivel de Desempeño impuesto traerá consecuentemente una recompensa; y, los valores que los individuos conceden a diversos resultados significarán que las personas tendrán preferencia entre los resultados posibles.

Teoría de las características del trabajo o diseño del trabajo: Los precursores de esta teoría son Hackman y Oldam (1975), quienes mencionan que las personas se sienten más motivadas cuando se encuentran satisfechas en su puesto de trabajo, y se vuelven más eficientes cuando el puesto se encuentra diseñado con características específicas y bien definidas. El modelo propuesto por estos autores para el diseño de los puestos, se basa en cinco dimensiones: la variedad de destreza requerida en el cargo, lo cual supone que mientras más destrezas requiera el puesto el trabajador sentirá mayor motivación; identidad de las tareas, el empleado estará motivado en la

medida en que se le encargue de un proceso completo y que este tenga significado para él; significado de la tarea, mientras mayor importancia tenga la tarea del empleado para la organización la motivación del mismo será mayor; la autonomía, mayor motivación del trabajador al sentir que en la tarea que se le imponga existe un grado de libertad para efectuarlo; la retroalimentación, conocimiento que provenga del trabajo del colaborador o de otras personas que le permite conocer cuáles son los resultados reales del trabajo (Martínez E. , 2017)

Teoría de la equidad: De acuerdo con Aiteco (2020), la teoría de la equidad de Adams (1963), asevera que los trabajadores tienden a calificar a la organización en base a la motivación recibida por los resultados obtenidos por sus esfuerzos, así como por las recompensas que reciben otros empleados por sus resultados y esfuerzos, es decir, realizan una comparación con los demás. Indica que el aporte del trabajador en la empresa es su rendimiento, los estudios académicos, el esfuerzo en la labor, la creatividad, la lealtad, el tiempo, la dedicación, entre otras; en tanto que las recompensas que espera son: su salario, las bonificaciones, la seguridad laboral, la estabilidad, los reconocimientos, entre otros. Por tanto, el objetivo de esta teoría es que los trabajadores apliquen la equidad a través del análisis de los resultados y aportaciones de un empleado, y la comparen con los resultados y aportaciones de otros trabajadores de un puesto igual o similar.

El Desempeño laboral es el cumplimiento de actividades, de una manera eficiente, que tiene un individuo dentro de una organización. Chiavenato (2009) lo define “cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización” (pág. 156). El Desempeño está enfocado en el rendimiento que cada uno de los individuos ejecuta al cumplir sus actividades o funciones dentro de la organización. De ahí que el éxito de una empresa depende de las capacidades que tienen sus miembros, desarrolladas mediante continuos programas de capacitación y entrenamiento.

Evaluación del desempeño

Dentro de la fase del monitoreo, se encuentra la medición del Desempeño labor, que es la forma en que la organización evalúa si el trabajador está cumpliendo con las actividades a él encomendadas, y si las está realizando de manera efectiva. Según menciona Chiavenato (2009) el Desempeño laboral es medido a través de dos factores: los actitudinales y los operativos.

Los factores actitudinales se refieren a las actitudes de la persona, como son la disciplina, cooperación, iniciativa, responsabilidad, presentación personal, interés, creatividad, entre otros similares. En tanto que los factores operativos, se encuentran relacionados al trabajo que desempeña el trabajador, es decir, el conocimiento, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo.

Además, es importante indicar que, los factores que entre los factores que inciden sobre el Desempeño laboral de los trabajadores de una organización se encuentran los siguientes, que si bien son los principales, no son los únicos:

- Destrezas, capacidades, ambiciones, conocimiento técnico y motivaciones personales del trabajador.
- Salario, beneficios e incentivos ofertados por la empresa.
- Liderazgo y estado de la comunicación.
- Retroalimentación sobre el Desempeño
- Recursos destinados para la ejecución del trabajo solicitado.

Entorno empresarial

Robbins (2004) menciona que “el Desempeño es la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo”. Es decir, el Desempeño de los trabajadores depende de las características del entorno empresarial, y su capacidad de regirse a los lineamientos establecidos por la empresa. Sin embargo, existen factores que influyen en el mismo, siendo estos los siguientes:

- **La motivación:** La del trabajador, de la empresa, y la motivación económica, son elementos que influyen en el rendimiento y ejecución de procesos organizacionales.
- **Ambiente de trabajo:** El sentirse cómodo en el lugar de trabajo genera mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo concreto, mejora la calidad del servicio o producto que realiza en su área laboral.
- **Establecimiento de objetivos:** Se motiva a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, se genera mayor competitividad y satisfacción laboral
- **La participación del empleado:** El colaborador participa directamente en el control y planificación de sus funciones y responsabilidades, por lo tanto; podrá sentirse con más confianza, sentirse que forma parte de la empresa.
- **La formación y desarrollo profesional:** Los colaboradores se hayan motivados y sienten una satisfacción personal al saber que la organización se preocupa por su crecimiento personal y profesional, favoreciendo a su rendimiento y reduciendo riesgos de contraer una enfermedad psicosocial.

Para la ejecución de un excelente Desempeño laboral es primordial que los trabajadores se encuentren comprometidos con las funciones o tareas específicas a su cargo, los procedimientos, las políticas que se deben seguir y respetar; y, los objetivos que deben llevar a cabo. Mientras más alta sea la motivación en los individuos, mayor será el Desempeño laboral, y con ello, se mejora la productividad laboral de los miembros de una empresa, así como a la organización en sí misma, creando más posibilidades de desarrollo y crecimiento empresarial.

4.5 Metodología

4.5.1 Enfoque

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo. Es cualitativo porque se emplea para descubrir y refinar las preguntas de información a

través del uso de método no numéricos con la revisión bibliográfica y la observación directa dentro de las instalaciones de la organización. Es cuantitativo porque se recolecta y analiza la información obtenida por medio de encuestas, a fin de contestar las preguntas de investigación planteadas y probar la hipótesis establecida anteriormente.

4.5.2 Modalidad Básica de la Investigación

4.5.3 Investigación del campo

El presente estudio se encuentra enfocado en la modalidad de investigación de campo, ya que se realiza a través de la aplicación de encuestas a los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo, así como la observación de su rutina de trabajo dentro de las instalaciones de la empresa, de modo que se permita recolectar información para dar respuesta a las preguntas planteadas.

4.5.2.2 Investigación documental

La investigación también ha sido abarcada desde una modalidad documental, debido a que se ha hecho uso de la recolección de información tanto bibliográfica proveniente de libros, revistas, artículos, informes, entre otros que han sido de gran importancia para entender la problemática planteada; así como datos e información de los talleres, que han sido de útiles para ayudar a dar respuesta a las preguntas.

4.5.4 Tipos de Investigación

De acuerdo con Sampieri (2010) los tipos de investigación existentes son los siguientes:

- **Investigación exploratoria:** Se utiliza cuando se busca examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.

- **Investigación Descriptiva:** Se efectúa cuando el objetivo es caracterizar a los fenómenos, situaciones, contextos, individuos, y eventos. Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes del objeto de estudio. Se selecciona recolecta información sobre cada variable para describir lo que se investiga. Describe tendencias de un grupo o población
- **Investigación correlacional:** Se emplea cuando el objetivo es medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.
- **Investigación explicativa:** Se utilizar para establecer una relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

A continuación, se detallan los tipos de investigación empleados en el presente estudio.

4.5.5 Investigación exploratoria

Se hace uso de este tipo de investigación, para en base a la observación del entorno laboral, obtener la información necesaria sobre el Desempeño laboral de los empleados de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo, así como la Gestión del Talento Humano realizada por los directivos de las empresas y el personal a cargo de esta labor

4.5.6 Investigación Descriptiva

Por medio del uso de este tipo de investigación, se procese a realizar la caracterización de la Gestión del Talento Humano dentro de los talleres, así como del Desempeño laboral de los trabajadores que laboran en estas organizaciones.

4.5.7 Investigación Correlacional

A través del análisis correlacional, se establece la relación que existe entre la variable independiente: Gestión del Talento Humano; y la variable dependiente: Desempeño laboral de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo.

4.5.8 Población y Muestra

La población objeto de estudio está conformada por las empresas del Cantón Salcedo registradas en la clasificación G4520.01: Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos, carrocerías; partes de vehículos automotores: parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías. Incluye el tratamiento antióxido, pintura a pistola o brocha a los vehículos y automotores, la instalación de partes, piezas y accesorios que no se realiza como parte del proceso de fabricación (parlantes, radios, alarmas, etcétera) registradas en el portal de la Superintendencia de Compañías.

4.5.9 Población

La presente investigación tiene como población a todos los trabajadores de los talleres, ubicada en el Cantón Salcedo. Universo que asciende a 35 trabajadores, información que se detalla en la tabla siguiente:

Tabla N° 1. Personal de la empresa

EMPRESA	DIRECCIÓN	# EMPLEADOS
TALLERES UNIDOS GAMACOLOR COMPAÑIA LIMITADADA	Antonio José de Sucre y Amazonas	7
VALENCIA & VALENCIA CIA. LTDA.	Av. Marco Aurelio Subía y Loja	10
TALLERES LASCANO	Av. Panamericana Sur KM 21/2 Vía a Salcedo	6
JOS CARS Y TALLERES	Av. Jaime Mata Yerovi y Alfredo Albán	12
TOTAL EMPLEADOS		35

Fuente: (SUPERCIAS, 2019)

Elaborado por: Porras Alex

4.5.9.1. Población Finita

Se conoce el tamaño, a veces son tan grandes que se comportan como infinitas, existe un marco donde hallar las unidades de análisis, si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total tendremos que estudiar la formula seria:

$$n = \frac{N * Z_a^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_a^2 * p * q}$$

Dónde:

N=Total de la población

Zi= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p= proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q= 1-p (en este caso 1-0.05=0.95)

d= precisión (en su investigación use un 5%)

4.5.9.2. Población infinita

No se conoce el tamaño y no se tiene la posibilidad de contar o construir un marco muestra, donde se encuentra las unidades elementales de la población.

4.5.10 Muestra

Considerando que la población es pequeña, de 35 trabajadores se aplica el muestreo no probabilístico por conveniencia, siendo la muestra seleccionada el total de la población de la investigación.

4.5.11 Operacionalización de Variables

4.5.11.1 Variable independiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Gestión del Talento Humano: es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación de Desempeño. (Chiavenato I. , 2009, pág. 47)</p>	<p>Políticas</p> <p>Recursos Humanos</p>	<p>Normas</p> <p>Reclutamiento</p> <p>Selección</p> <p>Inducción</p> <p>Remuneración</p> <p>Motivación</p> <p>Ambiente laboral</p>	<p>¿Conoce las normas y políticas de la empresa?</p> <p>¿Existe un área dedicada a la Gestión del Talento Humano?</p> <p>¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal?</p> <p>¿Al ingresar a la empresa le indicaron las funciones de su cargo?</p>	<p>Encuesta y Entrevista</p>

Elaboración: Porras Alex

4.5.11.2 Variable dependiente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM BÁSICO	FUENTES DE INFORMACIÓN
<p>Desempeño laboral: es la realización de funciones establecidas en un perfil de puesto o documento que vincule contractualmente al servidor; la misma que es evaluada a través de los factores de evaluación, metas y compromisos. (SERVIR, 2016)</p>	<p>Funciones</p> <p>Evaluación</p>	<p>Perfil de puesto</p> <p>Objetivos del cargo</p> <p>Cumplimiento de normas</p> <p>Cumplimiento de funciones</p> <p>Capacitación</p>	<p>¿La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a sus funciones establecidas?</p> <p>¿Recibe capacitación por parte de la empresa?</p>	<p>Encuesta y Entrevista</p>

Elaboración: Porras Alex

5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

La validación del instrumento fue realizada por el tutor de la investigación, presentándose para ello previamente dos tipos de cuestionarios de preguntas conformados por 30 preguntas, los cuales fueron perfeccionados hasta obtener la encuesta (Anexo 2) aplicada a la muestra del estudio.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos al aplicar la encuesta a los 35 colaboradores de los talleres de enderezada y pintura ubicados en el Cantón Salcedo, así como lo manifestado por los Administradores de las cuatro empresas.

5.1 Resultados de la Encuesta aplicada a los Trabajadores

En el Anexo 2, se presenta el cuestionario de encuesta aplicado a los 35 trabajadores de los 4 talleres de enderezada y pintura ubicados en el Cantón de Salcedo y que se encuentran registrados en la Superintendencia de Compañías, de quienes se obtuvo los resultados siguientes:

1. ¿Considera usted que el proceso de selección de la empresa para cubrir con el cargo que usted desempeña fue el apropiado?

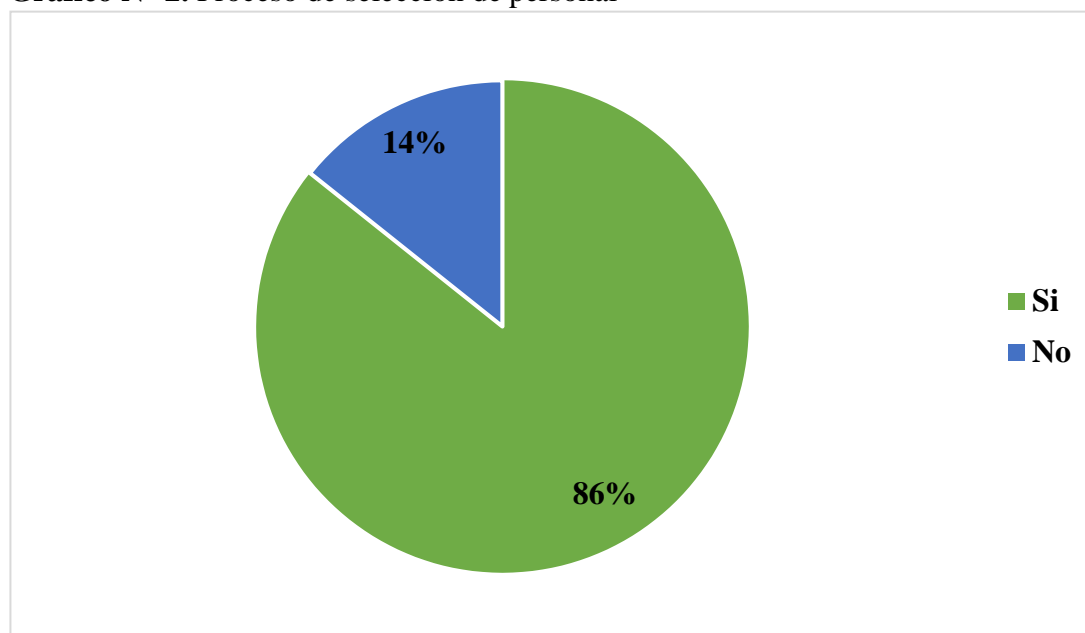
Tabla N° 2. Proceso de selección de personal

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	30	30	86%	86%
No	5	35	14%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 2. Proceso de selección de personal



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Del total de encuestados que representan el 100%, el 86% que son 30 trabajadores manifestaron que el proceso de selección del que participaron fue el adecuado, en tanto que para el 14% no lo fue.

Interpretación: Se puede evidenciar que los factores para que el proceso no sea considerado por todos los trabajadores como adecuado, se deben a que, para algunos de ellos fue muy largo el periodo que debieron esperar antes de ser contratados.

2. ¿Considera que la empresa ha cumplido con lo ofertado respecto a actividades, remuneración, lugar de trabajo, modalidad de contratación?

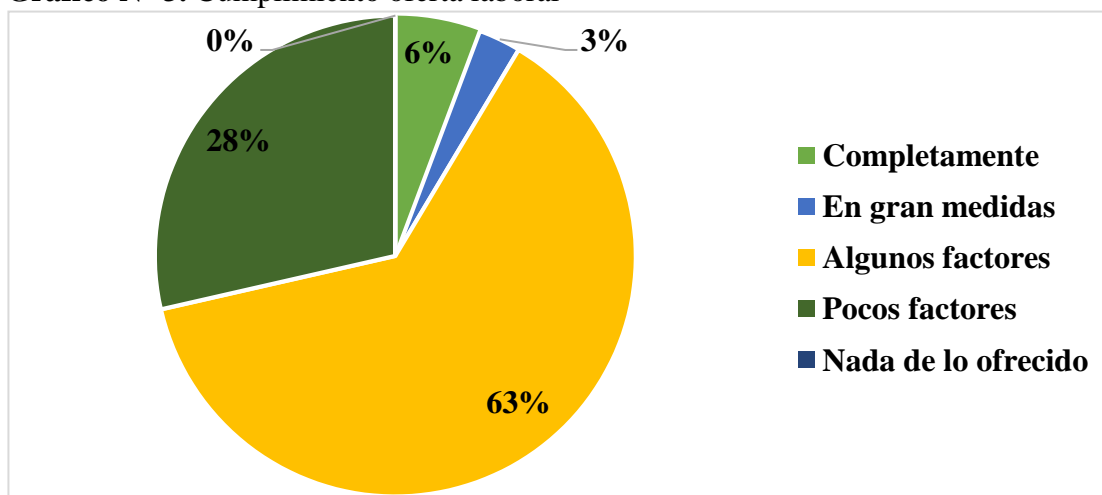
Tabla N° 3. Cumplimiento oferta laboral

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Completamente	2	2	6%	6%
En gran medidas	1	3	3%	9%
Algunos factores	22	25	63%	72%
Pocos factores	10	35	28%	100%
Nada de lo ofrecido	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 3. Cumplimiento oferta laboral



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Se pudo conocer que el 63% de los 35 encuestados (100%) concordaron en que, son solamente algunos de los factores prometidos a ellos por la empresa los que se han cumplido. Para el 28% han sido pocas las promesas que se han cumplido, para el 6% han sido todas y para el 3% han sido en gran medida cumplidas.

Interpretación: Estos resultados dejan en evidencia que, en la mayoría de los casos, las empresas se encuentran incumpliendo los contratos firmados entre las partes y que dicho resultado de insatisfacción se puede evidenciar en el Desempeño laboral y en su calidad de trabajo.

3. ¿Considera que la empresa toma en cuenta la experiencia, habilidades y actitud de los postulantes para contratarlos?

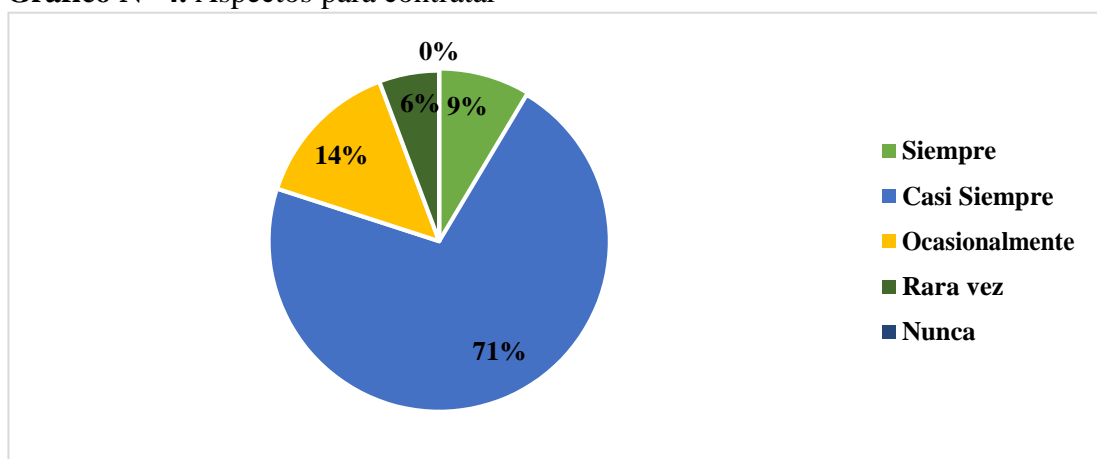
Tabla N° 4. Aspectos para contratar

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	3	3	9%	9%
Casi Siempre	25	28	71%	80%
Ocasionalmente	5	33	14%	94%
Rara vez	2	35	6%	100%
Nunca	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 4. Aspectos para contratar



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Del total de encuestados se encontró que el 71% de trabajadores indicaron que en su empresa casi siempre se toma en consideración la experiencia, habilidades y actitud de los postulantes para tomar la decisión de contratarlos en el 14% ocasionalmente, en el 9% siempre y en el 6% rara vez,

Interpretación: El resultado presentado que casi siempre se considerará el más influyente la experiencia laboral, habilidades y su actitud, que puede generar un descontento en cierto personal de las empresas, pudiendo provocar un inadecuado clima laboral.

4. ¿Cuándo ingreso a la empresa, se le realizó una inducción?

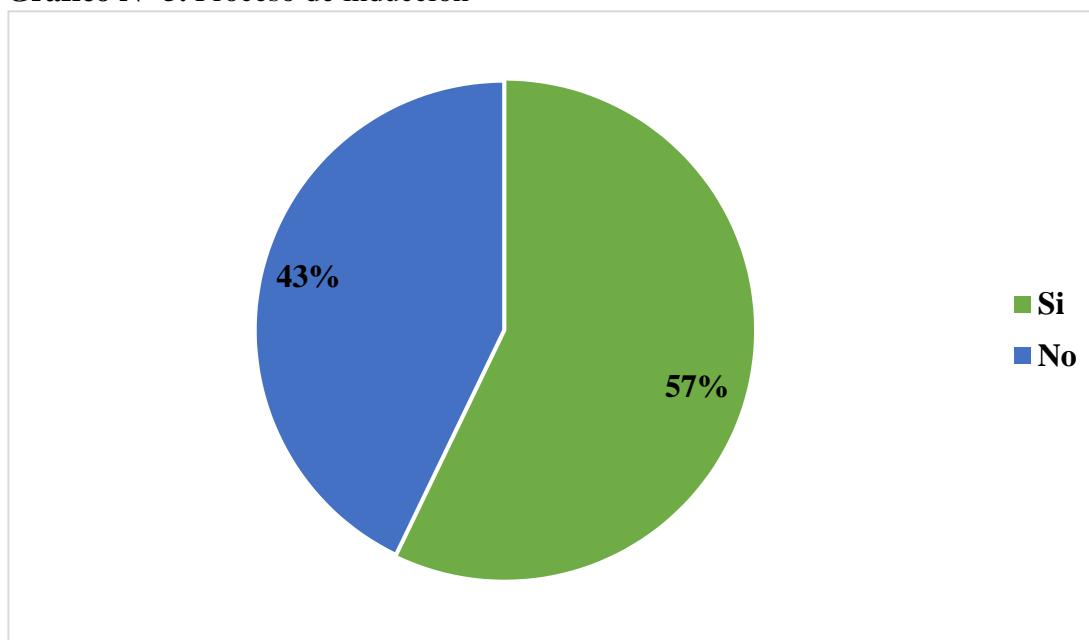
Tabla N° 5. Proceso de inducción

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	20	20	57%	57%
No	15	15	43%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 5. Proceso de inducción



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: De los 35 colaboradores de los talleres de enderezada y pintura, el 57% si recibieron una inducción al ingresar a trabajar en la empresa, en tanto que el 43% no paso por este proceso posterior a su contratación.

Interpretación: Los trabajadores del sector de enderezada y pintura se evidencian que no han tenido la debida inducción por la ausencia de un área encargada de la gestión de talento humano dentro de la empresa, o la inadecuada labor de la misma.

5. ¿Al ingresar a la empresa le indicaron sus funciones en la misma?

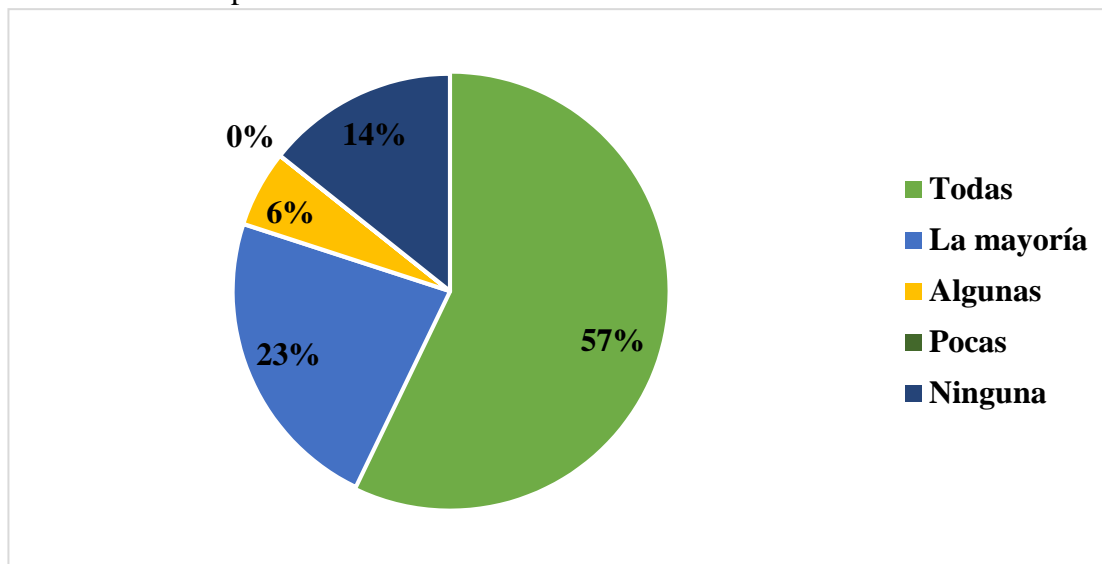
Tabla N° 6. Explicación de funciones

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulada
Todas	20	20	57%	57%
La mayoría	8	28	23%	80%
Algunas	2	30	6%	86%
Pocas	0	30	0%	86%
Ninguna	5	35	14%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Gráfico N° 6. Explicación de funciones



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Análisis: Al 57% de los 35 trabajadores encuestados si les indicaron todas las funciones que deberían desempeñar al entrar a laborar en la empresa, al 23% le mostraron la mayoría de sus funciones, al 14% ninguna de las funciones y al 6% le fueron especificadas algunas de las labores que tendrían que realizar en el taller.

Interpretación: No todos los trabajadores del sector de enderezada y pintura conocen sus funciones dentro de la empresa, esto se desprende del hecho de que algunos de ellos no han recibido una inducción al iniciar a trabajar en el taller.

6. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?

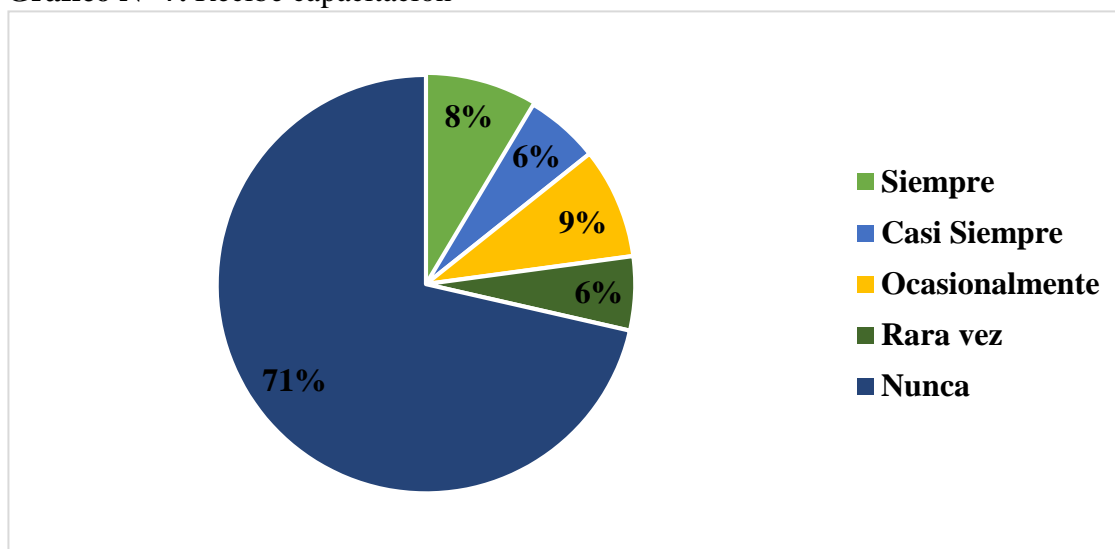
Tabla N° 7. Recibe capacitación

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	3	3	9%	9%
Casi Siempre	2	5	6%	15%
Ocasionalmente	3	8	9%	24%
Rara vez	2	10	6%	30%
Nunca	25	35	70%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 7. Recibe capacitación



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Del total de encuestados el 71% de los 35 empleados indicaron que nunca han recibido capacitación por parte de la organización, el 9% es capacitado ocasionalmente, el 8% siempre es capacitado, el 6% casi siempre y el 6% rara vez es capacitado en su empresa.

Interpretación: Los trabajadores del sector de enderezada y pintura consideran que han recibido capacitaciones casi todas, esto puede encontrarse relacionado con la ausencia de un departamento de gestión de talento humano, la falta de perfiles de puesto y evaluación al Desempeño de los empleados.

7. ¿Las capacitaciones que brinda la empresa están acorde a las necesidades del puesto de trabajo que desempeña?

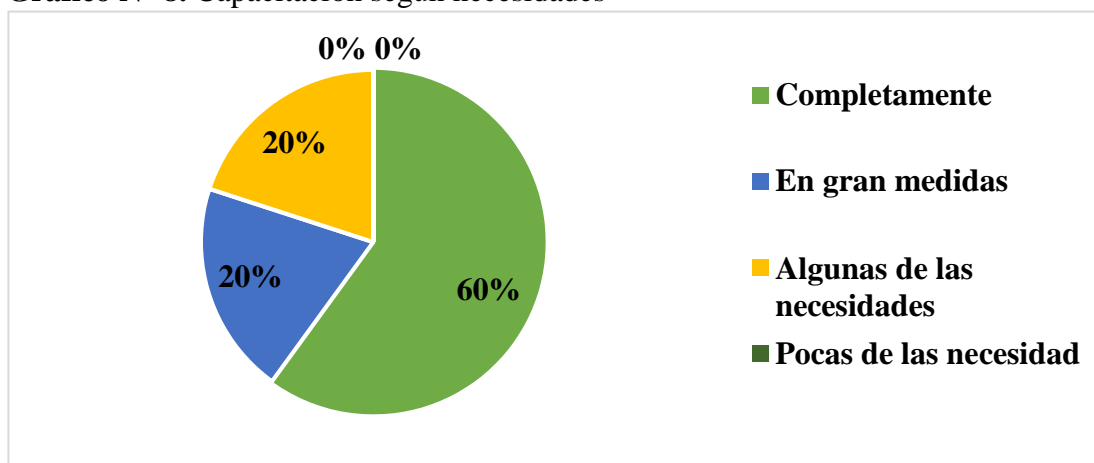
Tabla N° 8. Capacitación según necesidades

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Completamente	6	6	60%	60%
En gran medidas	2	8	20%	80%
Algunas de las necesidades	2	10	20%	100%
Pocas de las necesidad	0	10	0%	100%
Ninguna de las necesidades	0	10	0%	100%
Total	10		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 8. Capacitación según necesidades



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 29% de trabajadores encuestados indicaron recibir capacitación por parte de su empresa, el 60% manifestaron que esta se encuentra completamente acorde a las necesidades del cargo, para el 20% en gran medida cubrió sus necesidades y para el 20% solo cubrió algunas de sus necesidades laborales.

Interpretación: Los trabajadores del sector de enderezada y pintura consideran que la capacitación brindada por la empresa focalizada al puesto de trabajo se evidencia, que existe en la empresa se encuentra en constante comunicación con estos empleados para identificar sus necesidades.

8. ¿La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato?

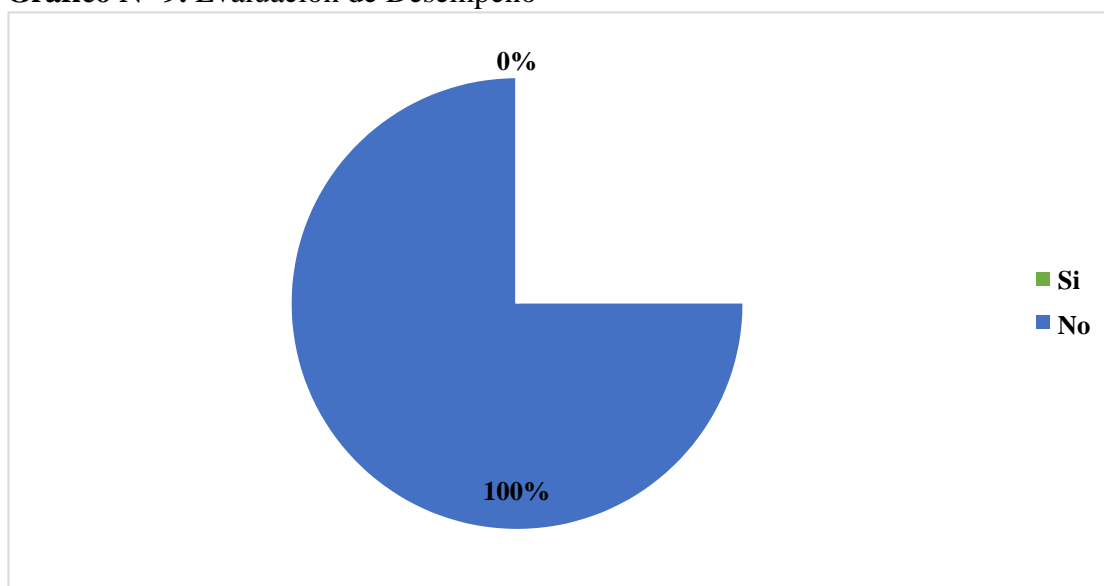
Tabla N° 9. Evaluación de Desempeño

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulada
Si	0	0	0%	0%
No	35	35	100%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 9. Evaluación de Desempeño



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 100% de trabajadores indicaron que la empresa no los evalúa anualmente en base al Desempeño de sus funciones establecidas en el contrato.

Interpretación: Los trabajadores del sector de enderezada y pintura consideran dos factores, el primero que las organizaciones no realizan evaluación del Desempeño y el otro que las funciones del contrato y las que realizan los empleados no siempre son las mismas.

9. ¿Existe equidad e igualdad en las remuneraciones del personal?

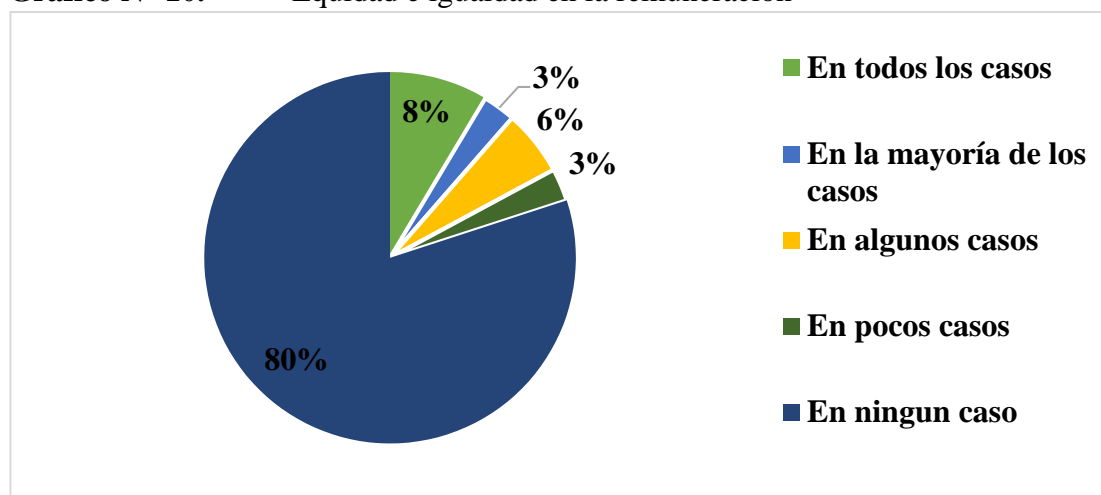
Tabla N° 10. Equidad e igualdad en la remuneración

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
En todos los casos	3	3	9%	9%
En la mayoría de los casos	1	4	3%	12%
En algunos casos	2	6	6%	18%
En pocos casos	1	7	2%	20%
En ningún caso	28	35	80%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 10. Equidad e igualdad en la remuneración



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 80% de los 35 trabajadores indicaron que no existe equidad e igualdad en las remuneraciones del personal de la empresa, esto se da con mayor frecuencia en el caso de los operarios. El 8% manifestó que si existe equidad en las remuneraciones, el 6% señaló que solo en algunos puestos hay equidad, y el 3% opinó que existe igualdad de sueldos en la mayoría de los casos.

Interpretación: Los trabajadores del sector de enderezada y pintura tienen percepción de desigualdad en las remuneraciones recibidas de los trabajadores puede generar un inadecuado clima laboral en la empresa, así como conflictos entre ellos, que pueden empeorarlo aún más.

10. ¿Los pagos de sueldos se efectúan en la fecha programada?

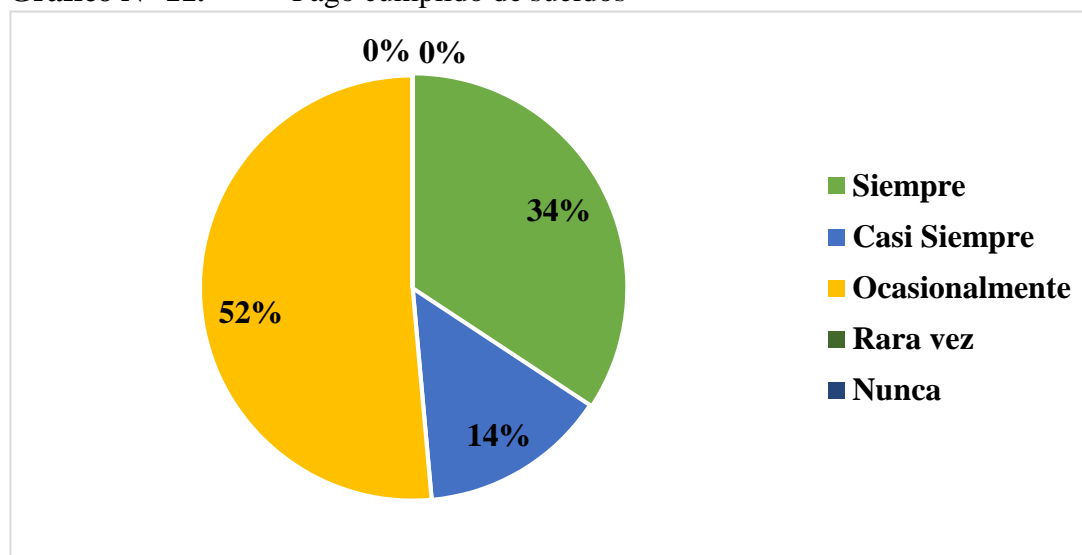
Tabla N° 11. Pago cumplido de sueldos

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	12	12	34%	34%
Casi Siempre	5	17	14%	48%
Ocasionalmente	18	35	52%	100%
Rara vez	0	35	0%	100%
Nunca	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 11. Pago cumplido de sueldos



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Del total de 35 trabajadores encuestados, el 52% indicaron recibir su remuneración en la fecha prometida ocasionalmente, el 34% señalaron que siempre obtienen su pago en la fecha establecida, y el 14% mencionaron que casi siempre se les paga a tiempo.

Interpretación: Los colaboradores del sector de enderezada y pintura afirman que no recibir su pago a tiempo es una situación que les disgusta, factor que también afecta el clima laboral en los talleres donde los pagos se retrasan.

11. ¿Considera que la empresa reconoce su esfuerzo y Desempeño?

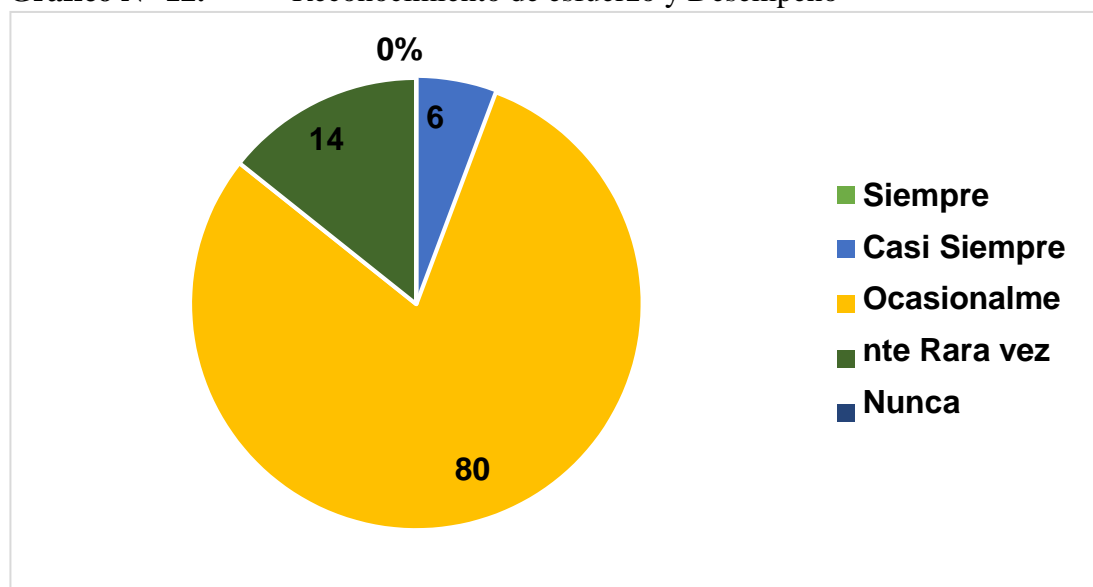
Tabla N° 12. Reconocimiento de esfuerzo y Desempeño

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	0	0	0%	0%
Casi Siempre	2	2	6%	6%
Ocasionalmente	28	30	80%	86%
Rara vez	5	35	14%	100%
Nunca	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 12. Reconocimiento de esfuerzo y Desempeño



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados, el 80% considera que la empresa en ocasiones reconoce su esfuerzo y Desempeño laboral; al 14% menciona que esta situación se da rara vez, y el 6% señala que casi siempre la empresa se cumple esta afirmación.

Interpretación: Los colaboradores del sector de enderezada y pintura consideran que este factor es negativo, debido a que llega a generar un descontento entre los empleados, al no sentirse valorados, lo que afecta también al clima laboral.

12. ¿La empresa reconoce y respeta todos los beneficios laborales y/o sociales que por ley corresponde a los trabajadores

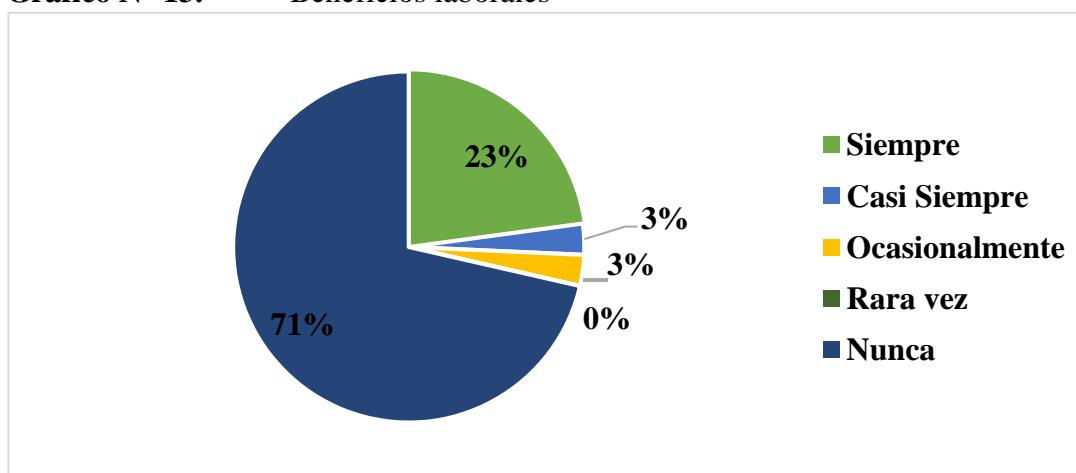
Tabla N° 13. Beneficios laborales

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	8	8	23%	23%
Casi Siempre	1	9	3%	26%
Ocasionalmente	1	10	3%	29%
Rara vez	0	10	0%	29%
Nunca	25	35	71%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 13. Beneficios laborales



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 71% de los trabajadores encuestados indicaron que en su empresa nunca se reconocen ni respetan los beneficios sociales que por ley les corresponden, en el caso del 23% esta situación siempre se cumple, para el 3% de empleados esta condición casi siempre se respeta, y en el 3% de talleres se cumple ocasionalmente.

Interpretación: La Empresa de actividad de endereza y pintura reconoce este factor causa descontento entre los empleados, así como inseguridad, pudiendo generar que busquen otra opción de empleo que les ofrezca mayores garantías.

13. ¿Se realizan actividades de bienestar social para los trabajadores?

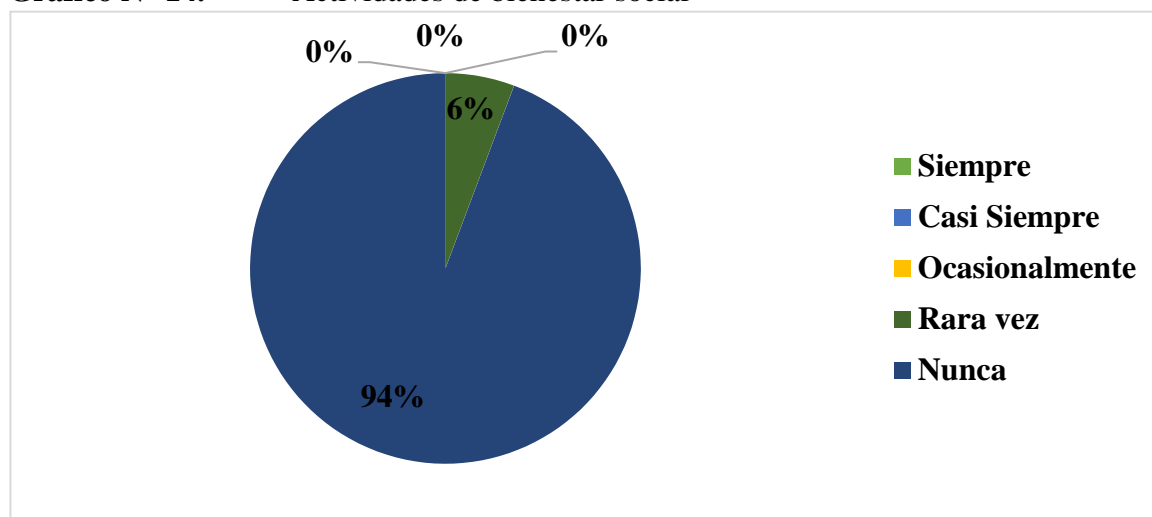
Tabla N° 14. Actividades de bienestar social

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	0	0	0%	0%
Casi Siempre	0	0	0%	0%
Ocasionalmente	0	0	0%	0%
Rara vez	2	2	6%	6%
Nunca	33	35	94%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Gráfico N° 14. Actividades de bienestar social



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados que representan el 100%, el 94% de ellos coinciden en que en su empresa nunca se realizan actividades enfocadas en el bienestar social de los trabajadores y el 6% indicaron que esta acción se realiza rara vez.

Interpretación: De las respuestas brindadas por los trabajadores del sector de enderezada y pintura se refleja que en estas empresas se da poca importancia por el bienestar de sus colaboradores, situación que afecta negativamente en su Desempeño laboral.

14. La empresa toma en consideración sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos

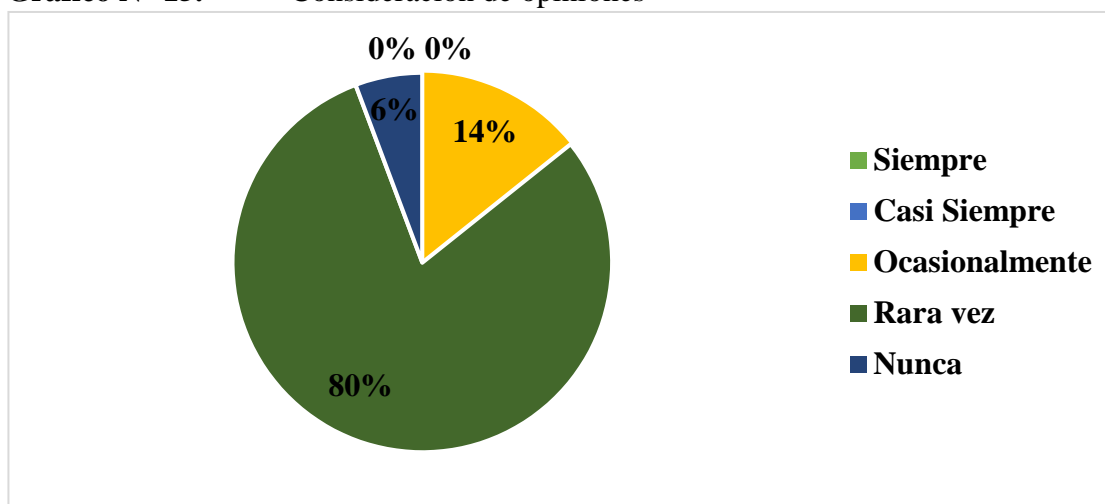
Tabla N° 15. Consideración de opiniones

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	0	0	0%	0%
Casi Siempre	0	0	0%	0%
Ocasionalmente	5	5	14%	14%
Rara vez	2	7	6%	20%
Nunca	28	35	80%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 15. Consideración de opiniones



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados, el 80% manifestaron que en su empresa rara vez toman en consideración sus opiniones y sugerencias enfocadas en mejorar los procesos de la organización, el 14% indicaron que ocasionalmente los escuchan y el 6% señalaron que esta situación nunca se da.

Interpretación: Al no ser consideradas las opiniones y sugerencias de los trabajadores de las empresas de enderezada y pintura del Cantón Salcedo, esto se convierte en negativo, debido a que genera descontento entre los empleados, al no sentirse valorados, situación que a su vez afecta negativamente al clima laboral.

15. Mantiene una comunicación e interacción positiva con sus compañeros y jefes

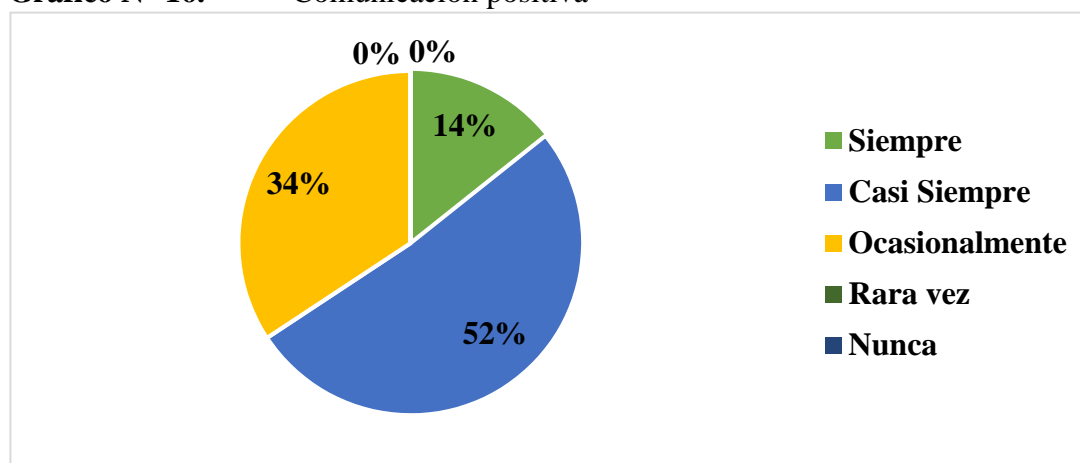
Tabla N° 16. Comunicación positiva

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	5	5	14%	14%
Casi Siempre	18	23	52%	66%
Ocasionalmente	12	35	34%	100%
Rara vez	0	0	0%	100%
Nunca	0	0	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 16. Comunicación positiva



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados, el 52% indican que en su empresa casi siempre se da una comunicación e interacción positiva entre compañeros y jefes, el 34% señalaron que se da ocasionalmente, y el 14% manifestaron que siempre se da esta situación.

Interpretación: Las respuestas brindadas por los empleados de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo respecto a la comunicación entre jefes y compañeros de trabajo, muestran que esta no es del todo positiva, por lo que afecta al clima laboral de la empresa en la medida que dificulta la comunicación, así como la vuelve poco efectiva.

16. Tiene la posibilidad para solucionar los problemas y conflictos en su puesto de trabajo, sin tener que recurrir a un superior

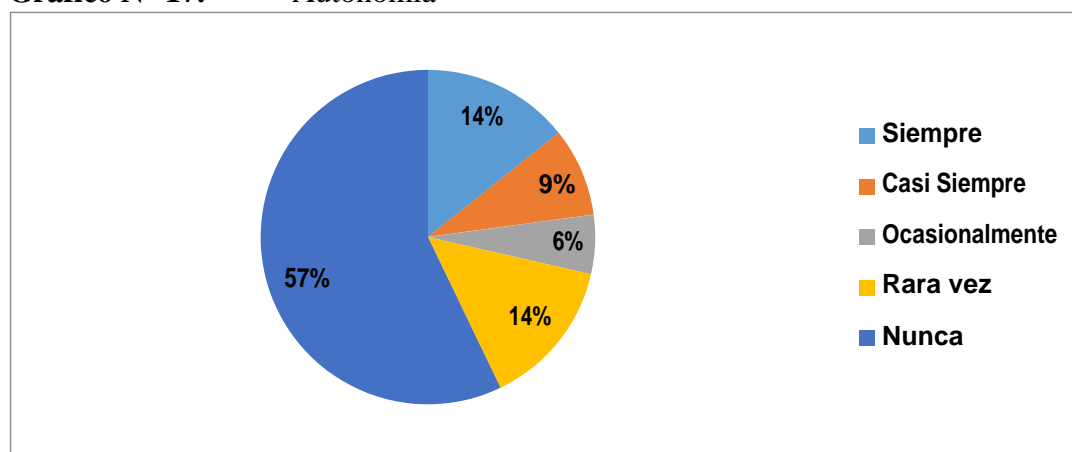
Tabla N° 17. Autonomía

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	5	5	14%	14%
Casi Siempre	3	8	9%	23%
Ocasionalmente	2	10	6%	29%
Rara vez	5	15	14%	43%
Nunca	20	35	57%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 17. Autonomía



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 57% de los 35 empleados encuestados indicaron que en su empresa nunca tienen la posibilidad de solucionar problemas y conflictos en su puesto de trabajo sin tener que recurrir antes a un superior, el 14% manifiesta que siempre puede hacerlo, el 14% rara vez, el 9% lo puede hacer casi siempre y el 6% señaló que ocasionalmente tiene la potestad de tomar decisiones autónomas.

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran un problema dentro de la mayoría de las empresas de la enderezada y pintura del Cantón Salcedo, donde se evidencia poca descentralización en la toma de decisiones, situación que genera un retardo en la ejecución de actividades para brindar una atención oportuna a los clientes.

17. ¿Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo?

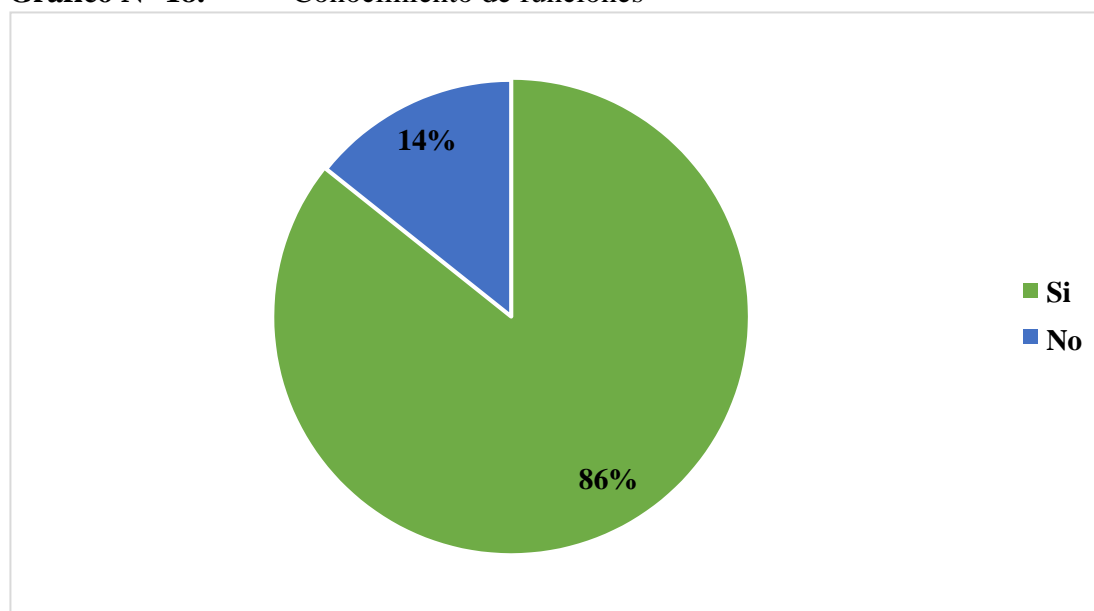
Tabla N° 18. Conocimiento de funciones

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	30	30	86%	86%
No	5	35	14%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Gráfico N° 18. Conocimiento de funciones



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Análisis: De los 35 empleados, el 86% indicaron conocer claramente las funciones y actividades que deben desempeñar en su puesto de trabajo y el 14% no tiene claridad sobre las mismas, debiéndose a que no se encuentran definidas.

Interpretación: Los resultados obtenidos respecto al conocimiento de los trabajadores de sus funciones muestran relación con el proceso de inducción que recibieron algunos de los empleados encuestados y otros no. Influyendo esta situación en su Desempeño laboral.

18. Conoce las normas y políticas de la empresa

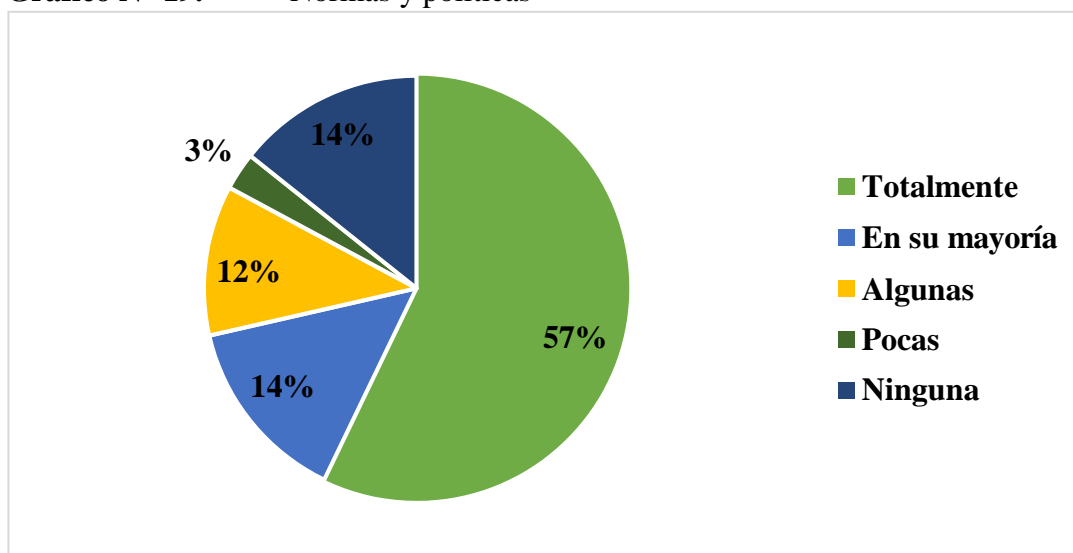
Tabla N° 19. Normas y políticas

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Totalmente	20	20	57%	57%
En su mayoría	5	25	14%	71%
Algunas	4	29	11%	82%
Pocas	1	30	3%	85%
Ninguna	5	35	15%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 19. Normas y políticas



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 57% de los 35 trabajadores encuestados indicaron no conocer las normas y las políticas de su empresa, en tanto que el 14% conoce la mayoría de la normativa, otro 14% no tiene ningún conocimiento, el 12% sabe algunas cosas respecto a la normativa y el 3% manifestó conocer pocas cosas de la normativa y política de su empresa.

Interpretación: Por medio de los resultados obtenidos se puede evidenciar que varios de los trabajadores de las empresas de enderezada y pintura del Cantón Salcedo no recibieron una inducción al ingresar a trabajar en la empresa, por lo que desconocen de sus normas y políticas.

19. Respeta usted los horarios de trabajo establecidos por la empresa

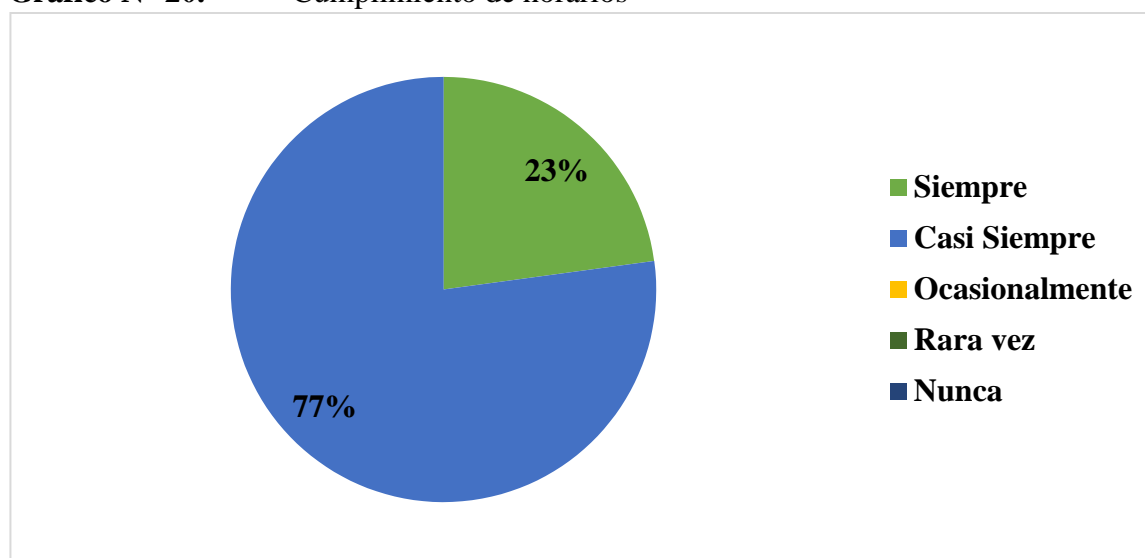
Tabla N° 20. Cumplimiento de horarios

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	8	8	23%	23%
Casi Siempre	27	35	77%	100%
Ocasionalmente	0	35	0%	100%
Rara vez	0	35	0%	100%
Nunca	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 20. Cumplimiento de horarios



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: Del 100% de empleados encuestados, el 77% indicaron que casi siempre respetar los horarios de trabajo establecidos por su empresa y el 23% manifestó que siempre respetan los horarios.

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran un alto irrespeto de los horarios laborales por parte de los trabajadores puede encontrarse relacionado con el poco compromiso de los trabajadores con la empresa, desprendido de un inadecuado clima laboral.

20. Existe colaboración entre usted y sus compañeros de trabajo tanto dentro como fuera de la empresa

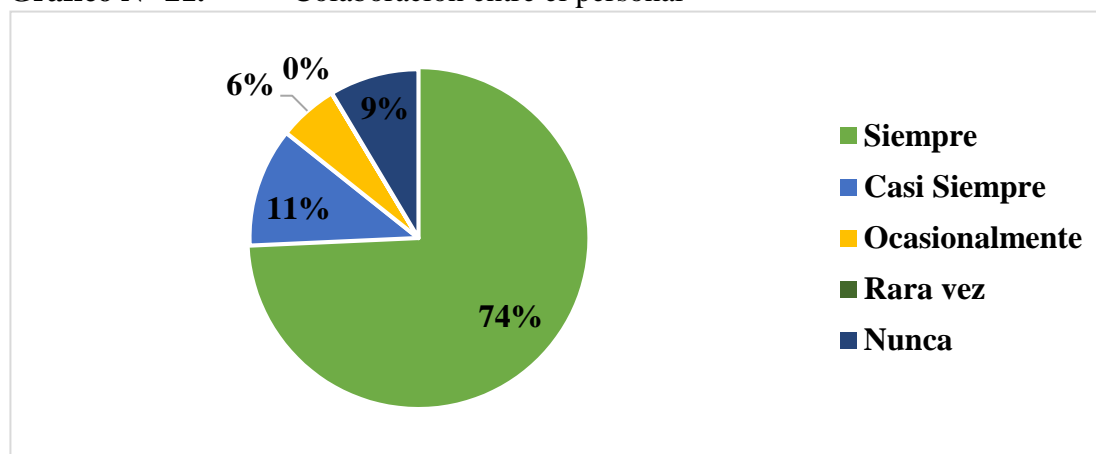
Tabla N° 21. Colaboración entre el personal

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	26	26	74%	74%
Casi Siempre	4	30	11%	85%
Ocasionalmente	2	32	6%	91%
Rara vez	0	32	0%	91%
Nunca	3	35	9%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 21. Colaboración entre el personal



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 74% de los 35 empleados manifestaron que siempre existe colaboración entre él y sus compañeros de trabajo tanto dentro como fuera de la organización, el 11% indicó que casi siempre se colaboran, el 9% señaló que nunca colaboran entre ellos y el 6% opinó que ocasionalmente colaboran entre ellos, sus compañeros y jefes.

Interpretación: Los resultados que evidencian una alta colaboración entre los empleados de la empresa tanto dentro como fuera de la organización se convierte en un factor positivo para el clima laboral de la empresa, ya que genera un ambiente de armonía. Mientras que se da un resultado inverso donde los trabajadores no trabajan de manera colaborativa.

21. Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la empresa

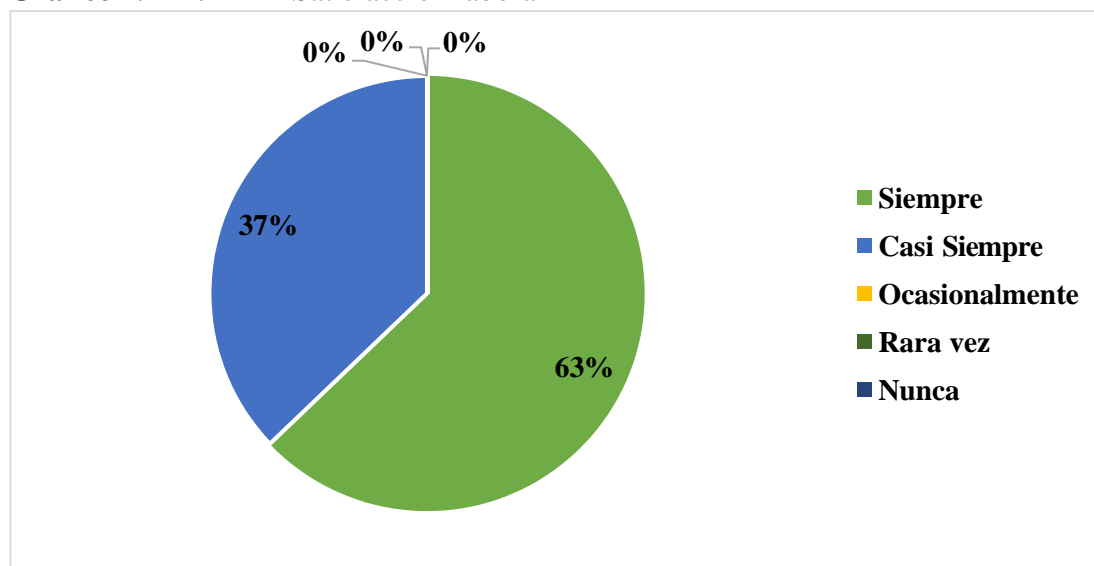
Tabla N° 22. Satisfacción laboral

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	22	22	63%	63%
Casi Siempre	13	35	37%	100%
Ocasionalmente	0	35	0%	100%
Rara vez	0	35	0%	100%
Nunca	0	35	0%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Gráfico N° 22. Satisfacción laboral



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porrás Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados que representan el 100%, el 63% indicaron siempre sentirse satisfechos del trabajo que realiza en la empresa, y el 37% de ellos señalaron que casi siempre están satisfechos con su trabajo.

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que la satisfacción de los empleados con el trabajo que realizan se ve influenciado por factores como el salario, la relación con otros colaboradores, los beneficios, entre otros, en los cuales los trabajadores encuestados indicaron bajos niveles de conformidad.

22. Su jefe inmediato modifica los procesos de trabajo en caso de ser necesario

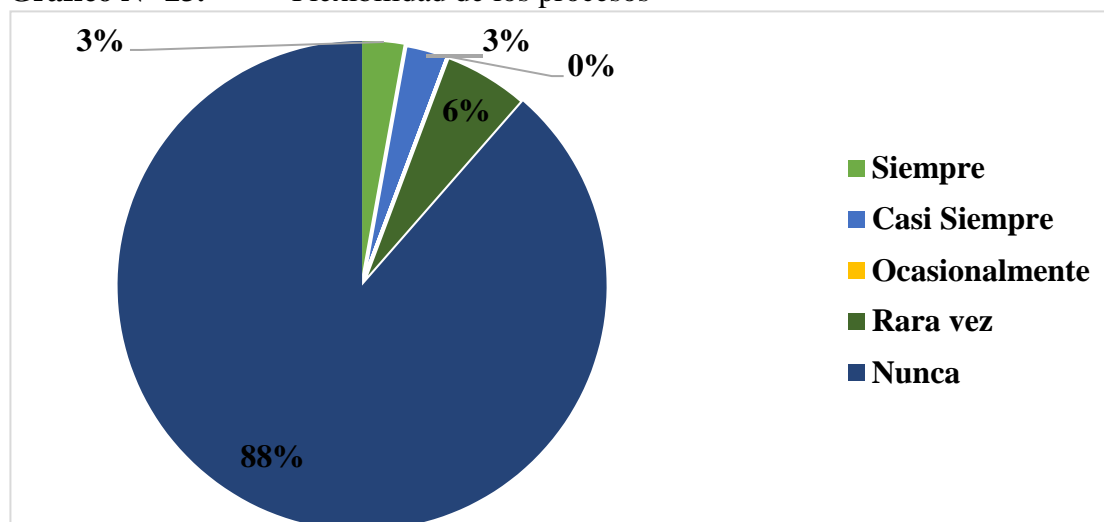
Tabla N° 23. Flexibilidad de los procesos

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Siempre	1	1	3%	3%
Casi Siempre	1	2	3%	6%
Ocasionalmente	0	2	0%	6%
Rara vez	2	4	6%	12%
Nunca	31	35	88%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 23. Flexibilidad de los procesos



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: De los 35 empleados encuestados, el 88% manifestaron que su jefe inmediato nunca modifica los procesos de trabajo en caso de ser necesario, sino más bien los mismos son estáticos, en el caso del 6% este siempre es reformulado, en el 3% casi siempre se modifican cuando se requiere y en el 3% rara vez el jefe modifica el proceso para ayudar a la ejecución de las labores de los empleados.

Interpretación: Los resultados obtenidos muestran que en las empresas de enderezada y pintura ubicadas en el Cantón Salcedo existe poca descentralización, que produce retardo en la ejecución de actividades para brindar una atención oportuna a los clientes.

23. Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo

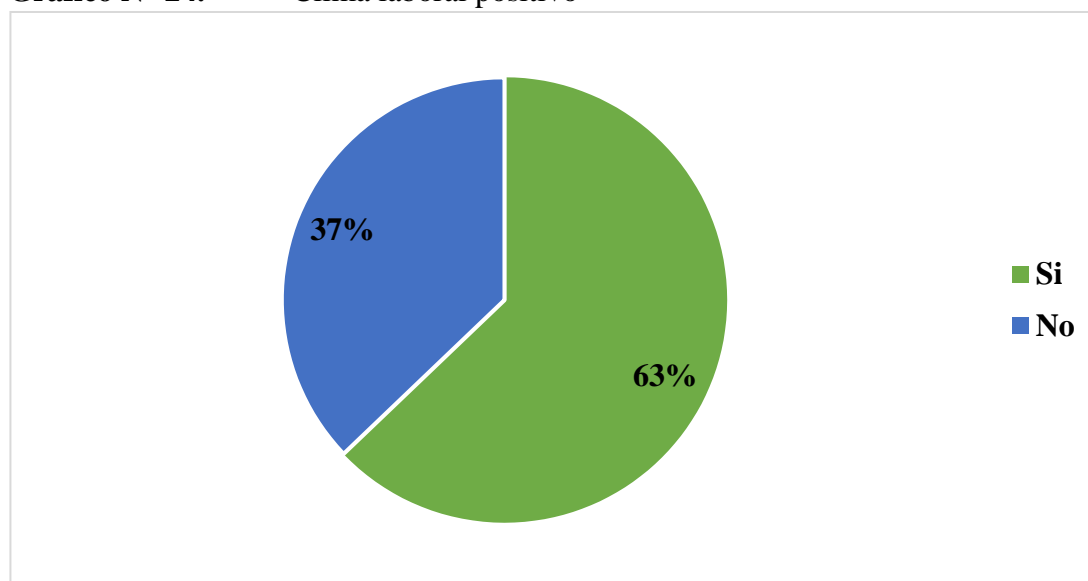
Tabla N° 24. Clima laboral positivo

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	22	22	63%	63%
No	13	35	37%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 24. Clima laboral positivo



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 63% de los 35 empleados encuestados, indicaron que en el taller de enderezada y pintura donde laboran si existe un clima laboral positivo, en tanto que en el caso del 37% este no es el adecuado.

Interpretación: Los resultados obtenidos respecto a si existe un clima laboral positivo en las empresas de enderezada y pintura del Cantón Salcedo muestran que esto se da en la mayoría de las empresas, donde también los empleados se encuentran satisfechos con su trabajo, los salarios se pagan puntualmente, se toman en cuenta sus opiniones, gozan de autonomía para tomar decisiones, y existe una comunicación efectiva entre pares y superiores.

24. Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa

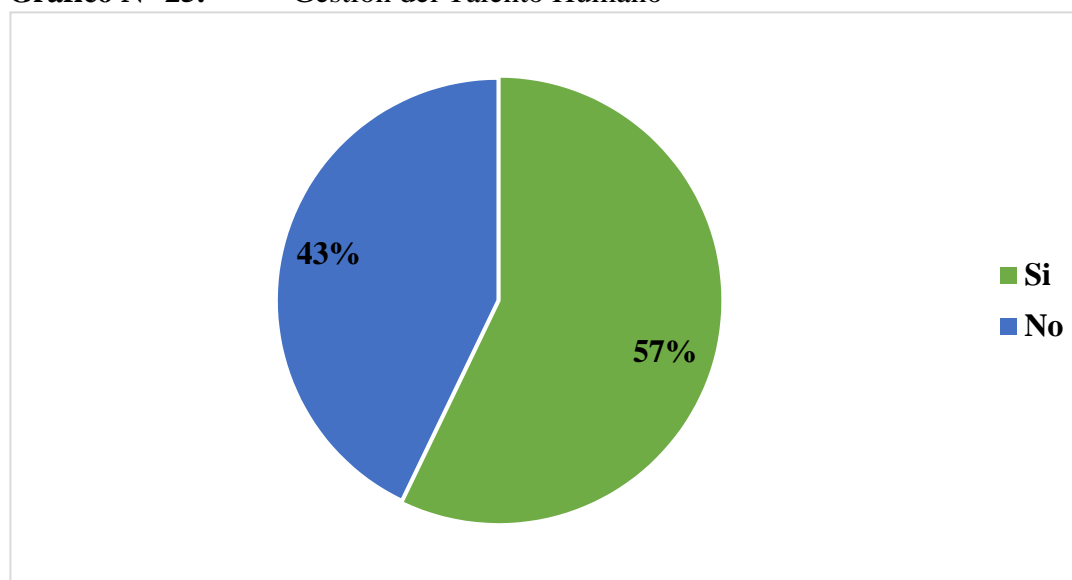
Tabla N° 25. Gestión del Talento Humano

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	20	20	57%	57%
No	15	35	43%	100%
Total	35		100%	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Gráfico N° 25. Gestión del Talento Humano



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

Análisis: El 57% de trabajadores encuestados considera que en su empresa si existe una adecuada Gestión del Talento Humano y el 43% no se encuentra de acuerdo con esta afirmación, debido a los factores antes identificados.

Interpretación: Los resultados obtenidos respecto a la Gestión del Talento Humano en las empresas, donde la mayoría de trabajadores encuestados dijeron que esta es adecuada, situación que se encuentra relacionada con temas como la contratación, inducción, capacitación y similares, donde en su mayoría los colaboradores dieron respuestas positivas.

5.2 Resultados de las Entrevistas realizadas a los Administradores

5.2.1 Entrevista Ángel Almeida, Talleres Unidos Gamacolor Compañía Limitada

1. ¿En la empresa existe un área dedica a la Gestión del Talento Humano, y si la hay, cuáles son sus funciones?

La empresa si cuenta con un área de talento humano, esta se encuentra a cargo de los procesos de contratación del personal, así como de la organización de eventos y programadas. También del cumplimiento de las normas de la empresa por parte de los trabajadores.

2. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal, se dispone de un procedimiento estándar?

Actualmente no se cuenta con un proceso definido para contratar personal, lo que se hace es identificar el personal que se requiere y las funciones, y la persona de talento humano realiza el proceso de contratación publicando la oferta en redes sociales, o en afiches en la empresa, y luego selecciona las hojas de vida que mejor se ajusten a los requisitos y se los llama a entrevista, que se realiza con su persona, siendo quien toma la decisión final en base a la experiencia del candidato y si este se encuentra de acuerdo con las condiciones del empleo.

3. ¿Al finalizar el proceso de contratación, este se evalúa para corregirlo o mejorarlo?

No se realiza una evaluación del proceso de contratación, ya que este no se encuentra definido.

4. ¿Los empleados conocen las normas que deben seguir al trabajar dentro de la empresa, que acciones se toma en caso de que las infrinjan?

Cuando una persona ingresa a la empresa, desde la primera entrevista se le hace conocer las mismas, a fin de que el postulante indique si se encuentra de acuerdo o no con ellas, y en caso de infringirlas, se le aplica la sanción respectiva que puede ir desde un llamado de atención, un descuento en su sueldo o su despido.

5. ¿En base a qué información la empresa brinda capacitación a sus trabajadores?

En la empresa, los trabajadores no acuden a capacitaciones, debido a que se contrata personal con amplia experiencia y capacitación previa, que se ajuste a las necesidades de la empresa.

6. ¿Dentro de la empresa, los empleados tienen la posibilidad de crecer profesionalmente, en caso de que así sea, que factores se consideran para ascenderlos?

Los empleados si tienen posibilidades de ascender, en especial los que trabajan directamente en el taller, pudiendo convertirse en supervisores.

7. ¿La empresa brinda espacios donde los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos o productos de la organización?

En la empresa se realizan reuniones mensuales para evaluar los inconvenientes que se han presentado durante este periodo, siendo esta la oportunidad de los trabajadores de expresar cualquier inquietud.

Conclusión: En la empresa se refleja una inadecuada **Gestión del Talento Humano**, al no encontrarse definidos adecuadamente los procesos relacionados con esta actividad. Así como tampoco los empleados reciben capacitación que los permita mejorar su Desempeño en el trabajo. Aunque se evidencia la valoración que da la organización a sus trabajadores, así como incentivos al permitirles crecer dentro de la empresa.

5.2.2 Entrevista Xavier Valencia, Valencia & Valencia Cia. Ltda.

1. ¿En la empresa existe un área dedica a la Gestión del Talento Humano, y si la hay, cuáles son sus funciones?

La empresa no cuenta con un área que se encarga de la Gestión del Talento Humano, es el entrevistado quien se encarga de contratar el personal y supervisar que cumpla sus funciones.

2. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal, se dispone de un procedimiento estándar?

En caso de requerir nuevo personal, se coloca un anuncio en un lugar visible del taller, y las personas que preguntan se les indica las formas de pago y el horario, y de estar de acuerdo, los llama a una entrevista para revisar su hoja de vida, experiencia y comprobarla.

3. ¿Al finalizar el proceso de contratación, este se evalúa para corregirlo o mejorarlo?

El proceso lo realiza el entrevistado y no se ejecuta una evaluación sobre el mismo.

4. ¿Los empleados conocen las normas que deben seguir al trabajar dentro de la empresa, que acciones se toma en caso de que las infrinjan?

Cuando llega un nuevo empleado a la empresa, es el administrador quien se encarga de establecer las reglas que se deben cumplir, las cuales indica son pocas y básicas, el respeto, la honestidad y la responsabilidad, en caso de que se incumplan estas se despide al empleado.

5. ¿En base a qué información la empresa brinda capacitación a sus trabajadores?

No capacitan a los empleados, de requerir capacitación la deben buscar por su cuenta.

6. ¿Dentro de la empresa, los empleados tienen la posibilidad de crecer profesionalmente, en caso de que así sea, que factores se consideran para ascenderlos?

No se tiene la posibilidad de ascender porque son pocos los puestos existentes.

7. ¿La empresa brinda espacios donde los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos o productos de la organización?

En caso de querer verter una opinión o sugerencia los trabajadores pueden acercarse a la oficina del administrador a comentársela y si considera que es pertinente la aplica sin inconveniente.

Conclusión: De la entrevista se evidencia que en la organización la Gestión del Talento Humano se realiza de manera empírica, y en base a las necesidades del negocio por que no se cuenta con procesos establecidos.

5.2.3 Entrevista José Lascano, Talleres Lascano

1. ¿En la empresa existe un área dedica a la Gestión del Talento Humano, y si la hay, cuáles son sus funciones?

Se podría decir que, si se cuenta con un área dedicada a la Gestión del Talento Humano, la cual se encuentra a cargo de la contadora, siendo ella quien se encarga de contratar a los nuevos trabajadores, supervisar sus horarios y pagarles sus sueldos.

2. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal, se dispone de un procedimiento estándar?

Para contratar un nuevo trabajador, se hace en base a la necesidad, cuando alguien renuncia o ha sido despedido, para poder cubrir la vacante que existe. Se hace un anuncio en las redes sociales, y se procede a entrevistar a las personas con las hojas de vida que cumplan con los requisitos, escogiéndose cinco de ellas, se les hace una prueba y quien tenga un mejor desenvolvimiento se queda con el trabajo. Generalmente, es el proceso que se sigue.

3. ¿Al finalizar el proceso de contratación, este se evalúa para corregirlo o mejorarlo?

Se puede decir que se evalúa el proceso en base al Desempeño del trabajador contratado, si este se desenvuelve correctamente, entonces se dice que el proceso fue exitoso porque se contrató al mejor de todos los candidatos.

4. ¿Los empleados conocen las normas que deben seguir al trabajar dentro de la empresa, que acciones se toma en caso de que las infrinjan?

Todos los trabajadores conocen las normas de la empresa, para que siempre las tengan presentes estas se encuentran a la vista de todos en la oficina donde registran su asistencia, en caso de incumplimiento se aplican las sanciones correspondientes, que

van desde un llamado de atención hasta el despido, todo depende de la gravedad de la falta.

5. ¿En base a qué información la empresa brinda capacitación a sus trabajadores?

En la empresa se capacita al personal en base a la complejidad de los casos que se presenten, por ejemplo, que se traiga una nueva máquina o producto, se indica a los trabajadores como se usa, como funciona para que puedan utilizarla correctamente, no dañarla o desperdiciar productos.

6. ¿Dentro de la empresa, los empleados tienen la posibilidad de crecer profesionalmente, en caso de que así sea, que factores se consideran para ascenderlos?

En la empresa si se brinda a los empleados la oportunidad de que asciendan, pudiendo convertirse en jefes del área en que trabajan como asistentes, si su Desempeño es bueno, si trabaja bien con las otras personas y sobre todo si es respetuoso, esto siempre que haya vacante, situación que si es difícil que suceda. Aunque si se reconoce el esfuerzo de los empleados, dándoles un bono o una felicitación por su buen trabajo.

7. ¿La empresa brinda espacios donde los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos o productos de la organización?

Los empleados tienen siempre la libertad de acercarse a conversar con el administrador, indicarle cualquier inconveniente u opinión que tenga, él las evalúa y toma las medidas respectivas, si las considera prudentes las aplica, y si no, de todas maneras, agradece al trabajador por estar atento e indica porque no se puede realizar.

Conclusión: En esta empresa se evidencia una mejor Gestión del Talento Humano, encontrándose una persona a cargo de este trabajo, así como procesos definidos, y medios para verificar la eficacia de los mismos.

5.2.4 Entrevista José Castro, Jos Cars Y Talleres

- 1. ¿En la empresa existe un área dedica a la Gestión del Talento Humano, y si la hay, cuáles son sus funciones?**

En la empresa no se tiene un área ni personal dedicado exclusivamente a esta labor, siendo el administrador quien se encarga de supervisar que los trabajadores cumplan sus tareas y sus horarios.

- 2. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal, se dispone de un procedimiento estándar?**

Para contratar una persona se realiza un anuncio en las redes sociales, o se comenta a los trabajadores por si tienen algún conocido que pueda cubrir la vacante para que se presente a la entrevista con la hoja de vida, generalmente estas se hacen en 2 días y se elige al mejor candidato.

- 3. ¿Al finalizar el proceso de contratación, este se evalúa para corregirlo o mejorarlo?**

El proceso no se evalúa.

- 4. ¿Los empleados conocen las normas que deben seguir al trabajar dentro de la empresa, que acciones se toma en caso de que las infrinjan?**

Cuando se contrata a la persona se le indican las reglas de la empresa, y si este no las cumple se procede a despedirlo.

- 5. ¿En base a qué información la empresa brinda capacitación a sus trabajadores?**

La empresa no capacita a los empleados.

6. ¿Dentro de la empresa, los empleados tienen la posibilidad de crecer profesionalmente, en caso de que así sea, que factores se consideran para ascenderlos?

Los empleados no pueden ascender porque son pocos puestos y generalmente todos son técnicos, el de mayor jerarquía es el de administrador y la persona que lleva la contabilidad.

7. ¿La empresa brinda espacios donde los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos o productos de la organización?

Los empleados pueden expresarse cuando lo requieran en la oficina del administrador, este los recibe siempre, y atiende sus dudas o requerimientos. Aunque sus trabajadores no proponen cambios, más bien se acercan a él para temas de permisos.

Conclusión: De lo mencionado por el entrevistado se identifica que, en la empresa, la Gestión del Talento Humano también se realiza de manera empírica, de modo que se carece de la ejecución adecuada de varios procesos, así como para generar un mejor ambiente o motivación a los empleados.

5.3 Comprobación de la Hipótesis

Para demostrar este presente trabajo de investigación es necesario comprobar, para esto se aplicará la prueba del Chi cuadrado (X^2), permitiéndonos determinar los valores observados y esperados, aceptando la comparación de la frecuencia de variable a partir de la hipótesis que se quiere verificar, acerca de la gestión de Desempeño Laboral

Hipótesis general

La Gestión del Talento Humano influye en el Desempeño de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo.

Variables

- Variables Independiente: La Gestión de Talento Humano
- Variable Dependiente: El Desempeño

Aplicación lógica

Para la comprobación de la hipótesis planteada se emplea la prueba estadística chi cuadrado, planteándose las siguientes hipótesis y criterios de decisión:

- H0: La Gestión del Talento Humano no tiene influencia en el Desempeño de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura ubicados en la Cantón de Salcedo.
- H1: La Gestión del Talento Humano si tiene influencia en el Desempeño de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura ubicados en la Cantón de Salcedo.

Criterios de decisión:

- Si Chi tabular es mayor al Chi calculado, se acepta Ho
- Si Chi tabular es menor al Chi calculado, se rechaza Ho

Formulación de la hipótesis

Ho= hipótesis nula

H1= Hipótesis Alternativa

Nivel de significancia

El nivel de significancia con el trabajo e del 95%=0.95 de confianza

Elección de la prueba Estadística

Para este criterio se aplicará la prueba estadística con CHI cuadrado (χ^2):

Ecuación

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

donde;

χ^2 = Chi Cuadrado

\sum = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

Recolección de datos y cálculos estadísticos

En base a las preguntas se sacan las 2 preguntas directrices que son:

- a) Identificación de preguntas para la comprobación de la hipótesis

Pregunta 8: ¿La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato?

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulada
Si	0	0	0%	0%
No	35	35	100%	100%
Total	35		100%	

Pregunta 17: ¿Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo?

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	30	30	86%	86%
No	5	35	14%	100%
Total	35		100%	

Pregunta 23: Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	22	22	63%	63%
No	13	35	37%	100%
Total	35		100%	

Pregunta 24: Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa

Ítem	Frecuencia	Frecuencia acumulada	%	% acumulado
Si	20	20	57%	57%
No	15	35	43%	100%
Total	35		100%	

b) Frecuencias observadas

Tabla N° 26. Resultados Observados

PREGUNTAS	RESPUESTAS		TOTAL
	Si	No	
Pregunta 24 Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa	20	15	35
Pregunta 23 Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo	22	13	35
Pregunta 8: La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato	0	35	35
Pregunta 17: Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo	30	5	35
TOTAL	72	68	140

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

c) Frecuencias Esperadas

Tabla N° 27. Resultados Esperados

PREGUNTAS	RESPUESTAS		TOTAL
	Si	No	
Pregunta 24 Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa	18	17	35
Pregunta 23 Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo	18	17	35
Pregunta 8: La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato	18	17	35
Pregunta 17: Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo	18	17	35
TOTAL	72	68	140

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

d) Datos analizados de la frecuencia

Tabla N° 28. Cálculo Chi cuadrado

PREGUNTAS	OBSERVADO		ESPERADO		Cálculo X ²	
	Si	No	Si	No	Si	No
Pregunta 24 Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa	20	15	18	17	0,22	0,24
Pregunta 23 Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo	22	13	18	17	0,89	0,94
Pregunta 8: La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato	0	35	18	17	18,00	19,06
Pregunta 17: Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo	30	5	18	17	8,00	8,47
Sumatoria	72	68	72	68	27,11	28,71
Chi cuadrado X²					55,816993	

Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

e) Grados de libertad

Se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

Ecuación

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

Donde:

GI= Grados de Libertad

F= Filas

C= Columnas

$$GI= (4-1) (2-1)$$

$$GI= (3) (1)$$

$$GI= 3$$

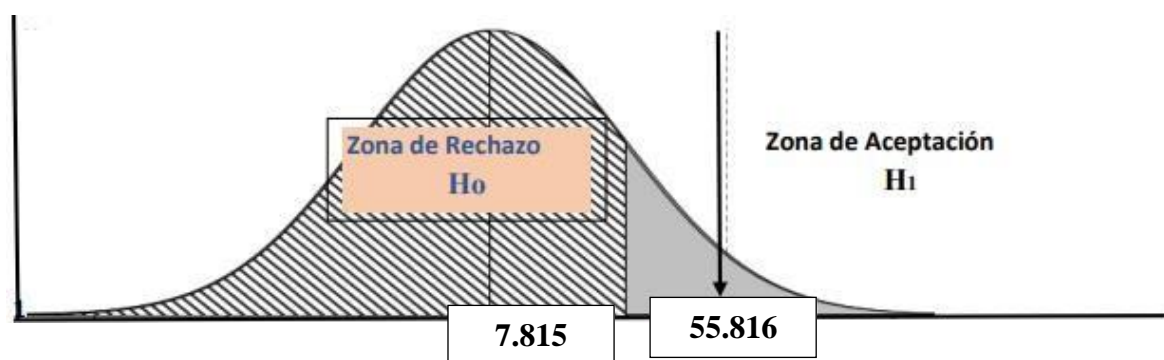
En la siguiente tabla se presenta la distribución del chi-cuadrado tabular:

n	0,995	0,99	0,975	0,95	0,9	0,75	0,5	0,25	0,05	0,025	0,01	0,005
1	7,879	6,635	5,024	3,841	2,706	1,323	0,455	0,102	0,004	0,001	0,000	0,000
2	10,597	9,210	7,378	5,991	4,605	2,773	1,386	0,575	0,103	0,051	0,020	0,010
3	12,838	11,345	9,348	7,815	6,251	4,108	2,366	1,213	0,352	0,216	0,115	0,072
4	14,860	13,277	11,143	9,488	7,779	5,385	3,357	1,923	0,711	0,484	0,297	0,207
5	16,750	15,086	12,833	11,070	9,236	6,626	4,351	2,675	1,145	0,831	0,554	0,412
6	18,548	16,812	14,449	12,592	10,645	7,841	5,348	3,455	1,635	1,237	0,872	0,676
7	20,278	18,475	16,013	14,067	12,017	9,037	6,346	4,255	2,167	1,690	1,239	0,989
8	21,955	20,090	17,535	15,507	13,362	10,219	7,344	5,071	2,733	2,180	1,646	1,344
9	23,589	21,666	19,023	16,919	14,684	11,389	8,343	5,899	3,325	2,700	2,088	1,735
10	25,188	23,209	20,483	18,307	15,987	12,549	9,342	6,737	3,940	3,247	2,558	2,156
11	26,757	24,725	21,920	19,675	17,275	13,701	10,341	7,584	4,575	3,816	3,053	2,603
12	28,300	26,217	23,337	21,026	18,549	14,845	11,340	8,438	5,226	4,404	3,571	3,074

Criterio Final

Con tres grados de libertad, un **chi cuadrado tabular de 7,815** y un **chi cuadrado calculado de 55.816**, se **acepta H1**: la Gestión del Talento Humano **SI** influye en el Desempeño de los trabajadores de los talleres de enderezada y pintura ubicados en el Cantón Salcedo.

Gráfico N° 26. Distribución de Chi Cuadrado



Fuente: Encuestas aplicadas a personal de talleres (2020)

Elaborado por: Porras Alex

6. CONCLUSIONES

- En algunos talleres de enderezada y pintura ubicados en el Cantón Salcedo no se lleva un adecuado proceso de selección de personal, ocasionado por que no siempre se toma en cuenta la experiencia, habilidades y actitud de los postulantes antes de contratarlos, y al ingresar a la empresa no todos los nuevos trabajadores son sometidos a un proceso de inducción donde se les indique cuáles serán sus funciones y las normas de la empresa, razón por la que no todos conocen que actividades debe realizar y los reglamentos de las organizaciones.
- En la mayoría de los talleres analizados, los trabajadores se sienten inconformes con las condiciones laborales, debido a que las empresas no han cumplido con la oferta de empleo ofrecida, respecto a actividades, remuneración y modalidad de contratación. Además, existe inequidad en las remuneraciones que reciben los empleados con funciones similares, generando descontento entre ellos. Así como también se presenta un retraso en los pagos de los sueldos.
- A la mayoría de trabajadores de los talleres no se les reconocen los beneficios sociales que por ley les corresponde. A esto se le suma el hecho de que en los talleres no se realizan actividades para el bienestar social para los empleados.
- En general, los trabajadores se sienten poco valorados por la empresa en que laboran, debido a que estas no reconocen su buen Desempeño de ninguna forma; y tampoco toman en consideración sus opiniones y sugerencias; por lo que tampoco se les brinda la apertura para solucionar de manera autónoma los problemas que pudieran presentar en el Desempeño de sus funciones.
- En su mayoría, los trabajadores no respetan los horarios de trabajo establecidos por la organización en que laboran.
- La comunicación entre compañeros de trabajo y jefes en algunas ocasiones tiende a ser positiva, aunque si trabajan de manera colaborativa. Pero uno de los inconvenientes que presentan es la poca predisposición de sus superiores para cambiar los procesos de trabajo que permitan efectuar con mayor eficiencia las actividades encomendadas.

- La mayoría de los trabajadores consideran que realizan adecuadamente las funciones que le son encomendadas, por lo que se sienten satisfechos con el trabajo que ejecutan.
- Por los factores antes mencionados, gran parte de los trabajadores consideran que en el taller de enderezada y pintura donde laboran, no existe un clima laboral positivo; así como tampoco la Gestión del Talento Humano.
- La mayor parte de los trabajadores de los talleres objeto de estudio indicaron no recibir capacitación por parte de la empresa, esto debido a que las empresas no evalúan su Desempeño anualmente, de modo que desconocen las necesidades de capacitación de sus colaboradores.

7. RECOMENDACIONES

- Es recomendable que en los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo se definan perfiles de puestos para que, al momento de seleccionar un nuevo trabajador se lo haga basándose en la experiencia, habilidades y actitud del mismo. Además, que una vez contratado se le explique con claridad cuáles serán sus funciones, de modo que las desempeñe a cabalidad.
- Es importante que los empleadores de los talleres analizados cumplan con las condiciones de empleo ofertadas a los trabajadores, para ello se requiere de la firma de un contrato donde se establezca las características del trabajo. Además, se deben fijar sueldos similares a los trabajadores que tengan las mismas funciones, a fin de que los empleados no perciban condiciones de favoritismo, que pudieran dañar el clima laboral. Así mismo, los sueldos deben ser cancelados en los periodos establecidos, y en caso de posibles retrasos informar previamente a los empleados.
- Se requiere que los empleadores entreguen a los trabajadores los beneficios sociales que por ley les corresponden, en los casos pertinentes; así como también realizar actividades que contribuyan al bienestar social de los empleados como integraciones entre el equipo de trabajo, con las familias, entre otras similares.
- Los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo deben motivar constantemente a sus empleados para que tengan un mejor Desempeño, así como recompensando o reconociendo los éxitos en el cumplimiento de sus funciones. Así también es importante escuchar sus ideas y opiniones que puedan mejorar los procesos de la empresa, y en esta medida brindarles la autonomía pertinente para que puedan solucionar autónomamente conflictos que pudieran presentarse.
- Los talleres deben analizar los horarios de entrada y de salida de sus colaboradores, a fin de identificar si este factor es el que impide que estos cumplan con los horarios establecidos, o en caso de que no se deba a un tema del rango de entrada y salida, se deben efectuar controles de cumplimiento.

- Es necesario que dentro de las empresas analizadas se genere una comunicación positiva y fluida entre pares y con los superiores, de modo que el equipo pueda trabajar armoniosamente en su conjunto, para ello, se requiere que los jefes atiendan a los requerimientos y solicitudes de los trabajadores, brindándoles la ayuda necesaria para mejorar el Desempeño de su trabajo en el taller.
- Se recomienda mejorar el clima laboral de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo, para que los trabajadores se sientan a gusto de pertenecer a la organización y mejoren su Desempeño laboral.
- Es preciso que las empresas realicen una evaluación anual del Desempeño de los trabajadores, a fin de identificar aquellos aspectos que deben mejorarse o corregirse para que estos realicen sus funciones adecuadamente y cumplan con los objetivos planteados. Para ello, también se requiere que brinde a sus colaboradores la capacitación necesaria que les ayude a mejorar su Desempeño laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Aiteco. (9 de Enero de 2020). *Teoría de la Equidad: Motivación y Desmotivación*.
Obtenido de <https://www.aiteco.com/teoria-de-la-equidad/>
- Alvarado, M., & Barba, M. (2016). *Gestión del Talento Humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. Bloomington: Palibrio.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED-Madrid.
- Chiavenato. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Limusa.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: McGrawHill.
- Coulture, & Robbins. (2014). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Dolan, Valle, Jackson, & Schuler. (2007).
- EOI. (11 de Marzo de 2013). *La gestión del Recurso Humano en la actualidad*.
Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/scm/2013/03/11/la-gestion-del-recurso-humano-en-la-actualidad/>
- García. (2013). *Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el Desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel*. Tulcán: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Gilamar. (1999). *Principios y aplicaciones del DO*.
- La Torre, F. (2012). *La gestión de los recursos humanos y el Desempeño laboral*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Likert, & McGregor. (2004). *Clima organizacional*. México: ALFAOMEGA GRUPO.
- Martínez. (2013). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico*. España.
- Martínez, E. (2017). *Características del puesto y motivación laboral*. PTyO.
- Méndez. (2009). *Modelo de características laborales*.
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Código del Trabajo*. Quito: Ministerio del Trabajo.
- OIT. (2001). *Convenio sobre el desarrollo de los recursos humanos*. Santiago : OIT.

- Olivo, S. (2017). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral del personal del IST El Buen Pastor del distrito de Los Olivos, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Ortega, Y., Llanos, M., & Traverso, P. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos escenarios laborales*. Samborondón: Universidad ECOTEC.
- Pinto. (2014). *Evolución del capital humano a través de las teorías administrativas*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.
- Quinteros. (2016). *Gestión de Talento Humano y del conocimiento*. Eco Ediciones.
- Restrepo. (2018). *Evolución y antecedentes de la gestión humana*. Antioquia: Universidad de Antioquia.
- Revista EKOS. (15 de Julio de 2019). *Gestión del Talento Humano en Ecuador*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/gestion-del-talento-humano-en-ecuador>
- Sampieri. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: MacGrawHill.
- Sarmiento, J. (2017). *Relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral del área central de la Universidad Central del Ecuador*. Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- SERVIR. (2016). *Desempeño laboral*. Lima.
- SUPERCIAS. (2019). *Compañías por actividad económica*. Quito: SUPERCIAS.
- Werther, Davis, & Guzmán. (2015). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano*. México: McGraw-Hill.
- Zela. (2012). *Gestión del Talento Humano y el Desempeño laboral*.

ANEXOS

Anexo 1. Árbol de problemas



Anexo 2. Cuestionarios Encuestas a Trabajadores



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
ENCUESTA



Dirigido a: Trabajadores de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo.

Objetivo: Conocer la percepción de los empleados respecto a la Gestión del Talento Humano y su Desempeño en su lugar de trabajo.

Instrucciones:

- Lea detenidamente las preguntas y conteste con sinceridad
- Marque con una “X” su respuesta.

1. ¿Considera usted que el proceso de selección de la empresa para cubrir con el cargo que usted desempeña fue el apropiado?

Si
No

6. ¿Recibe capacitación por parte de la empresa?

Siempre
Casi Siempre
Ocasionalmente
Rara vez
Nunca

2. ¿Considera que la empresa ha cumplido con lo ofertado a usted, respecto a las actividades a realizar, remuneración, lugar de trabajo, modalidad de contratación?

Completamente
En gran medidas
Algunos factores
Pocos factores
Nada de lo ofrecido

7. ¿Las capacitaciones que brinda la empresa están acorde a las necesidades del puesto de trabajo que desempeña?

Completamente
En gran medidas
Algunas de las necesidades
Pocas de las necesidad
Ninguna de las necesidades

3. ¿Considera que la empresa toma en cuenta la experiencia, habilidades y actitud de los postulantes?

Siempre
Casi Siempre
Ocasionalmente
Rara vez
Nunca

8. ¿La empresa evalúa anualmente su Desempeño en base a las funciones establecidas en su contrato?

Si
No

4.¿Cuándo ingreso a la empresa, se le realizó una inducción?

Si | |
No | |

5. ¿Al ingresar a la empresa se le indicaron sus funciones dentro de la empresa?

Todas | |
La mayoría | |
Algunas | |
Pocas | |
Ninguna | |

11.¿Considera que la empresa reconoce su esfuerzo y Desempeño?

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

12. ¿La empresa reconoce y respeta todos los beneficios laborales y/o sociales que por ley corresponde a los trabajadores

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

13.¿Se realizan actividades de bienestar social para los trabajadores?

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

14. La empresa toma en consideración sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

9.¿Existe equidad e igualdad en las remuneraciones del personal?

En todos los casos | |
En la mayoría de los casos | |
En algunos casos | |
En pocos casos | |
En ningún caso | |

10.¿Los pagos de sueldos se efectúan en la fecha programada?

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

18. Conoce las normas y políticas de la empresa

Totalmente | |
En su mayoría | |
Algunas | |
Pocas | |
Ninguna | |

19.Respeta usted los horarios de trabajo establecidos por la empresa

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

20.Existe colaboración entre usted y sus compañeros de trabajo tanto dentro como fuera de la empresa

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

21. Se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza en la empresa

Siempre | |
Casi Siempre | |
Ocasionalmente | |
Rara vez | |
Nunca | |

15. Mantiene una comunicación e interacción positiva con sus compañeros y jefes

Siempre		
Casi Siempre		
Ocasionalmente		
Rara vez		
Nunca		

16. Tiene capacidad para solucionar los problemas y conflictos en su puesto de trabajo, sin tener que recurrir a un superior

Siempre		
Casi Siempre		
Ocasionalmente		
Rara vez		
Nunca		

17. ¿ Conoce usted claramente las funciones y actividades que debe realizar en su puesto de trabajo?

Si		
No		

22. Su jefe inmediato modifica los procesos de trabajo en caso de ser necesario

Siempre		
Casi Siempre		
Ocasionalmente		
Rara vez		
Nunca		

23. Considera que en la empresa existe un clima laboral positivo

Si		
No		

24. Considera que la Gestión del Talento Humano en la empresa es adecuada en la empresa

Si		
No		



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO



ENTREVISTA

Dirigido a: Gerentes de los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo

Objetivo: Identificar la Gestión del Talento Humano en los talleres de enderezada y pintura del Cantón Salcedo.

1. ¿En la empresa existe un área dedica a la Gestión del Talento Humano, y si la hay, cuáles son sus funciones?
2. ¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para contratar nuevo personal, se dispone de un procedimiento estándar?
3. ¿Al finalizar el proceso de contratación, este se evalúa para corregirlo o mejorarlo?
4. ¿Los empleados conocen las normas que deben seguir al trabajar dentro de la empresa, que acciones se toma en caso de que las infrinjan?
5. ¿En base a qué información la empresa brinda capacitación a sus trabajadores?
6. ¿Dentro de la empresa, los empleados tienen la posibilidad de crecer profesionalmente, en caso de que así sea, que factores se consideran para ascenderlos?
7. ¿La empresa brinda espacios donde los trabajadores puedan expresar sus opiniones y sugerencias para mejorar los procesos o productos de la organización?