

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COHORTE 2018

---

**Tema:** Estrategias de gestión como una herramienta en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo Distrito 02D03

---

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración Pública.

**Autora:** Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán.

**Director:** Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster.

Ambato – Ecuador

2021

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

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA., e integrado por los señores Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magíster e Ingeniero César Andrés Guerrero Velasteguí, 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: “Estrategias de gestión como una herramienta en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo Distrito 02D03”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán, para optar por el Grado Académico de Magíster en Administración Pública; 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**

-----  
*Ing. Jorge Enrique Jordán Vaca, Mg*  
**Miembro del Tribunal**

-----  
*Ing. Cesar Andrés Guerrero Velasteguí, Mg*  
**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: “Estrategias de gestión como una herramienta en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo Distrito 02D03”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán, autora bajo la Dirección de Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
*Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán*

*C.C.: 0201573185*

**AUTORA**

-----  
*Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster.*

*C.C.: 1803538048*

**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.

-----  
*Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán*  
*C.C.: 0201573185*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS.....	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
EXECUTIVE SUMMARY.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	2
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO.....	2
2.1. Área de conocimiento.....	2
2.2. Líneas de investigación.....	2
3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	2
3.1. Tiempo de ejecución.....	2
3.2. Financiamiento.....	2
3.3. Autor/es.....	2
4. DESCRIPCIÓN DETALLADA.....	3
4.1. Definición del problema de la investigación.....	3
4.2. Objetivos de la investigación.....	4
4.3. Justificación de la investigación.....	5
4.4. Marco teórico referencial.....	6
4.5. Metodología.....	22
5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
6. CONCLUSIONES.....	43
7. RECOMENDACIONES.....	45
8. REFERENCIAS.....	46
9. ANEXOS.....	48

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1. ANÁLISIS DE VIABILIDAD.....</b>	<b>24</b>
<b>TABLA 2. DESCRIPCIÓN Y EL ANÁLISIS DE TODOS LOS PUESTOS.....</b>	<b>28</b>
<b>TABLA 3. LA CULTURA DE LA INSTITUCIÓN ORIENTADA A LAS PERSONAS.....</b>	<b>29</b>
<b>TABLA 4. GESTIÓN DE CONFLICTOS LABORALES.....</b>	<b>30</b>
<b>TABLA 5. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO POR COMPETENCIAS.....</b>	<b>31</b>
<b>TABLA 6: PERSONAL COMPROMETIDO.....</b>	<b>32</b>
<b>TABLA 7: PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A TODO EL PERSONAL.....</b>	<b>33</b>
<b>TABLA 8: CANTIDAD DE TRABAJO.....</b>	<b>34</b>
<b>TABLA 9: CAPACIDAD PARA ALCANZAR OBJETIVOS.....</b>	<b>35</b>
<b>TABLA 10: CALIDAD DE DESEMPEÑO EN EL SERVICIO.....</b>	<b>36</b>
<b>TABLA 11: GESTIÓN DEL TIEMPO Y LA CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN.....</b>	<b>37</b>
<b>TABLA 12: CONOCIMIENTO DE SUS PRODUCTOS/SERVICIOS, INSTITUCIÓN Y NECESIDADES DEL USUARIO.....</b>	<b>38</b>
<b>TABLA 13: EFICIENCIA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EN EL TIEMPO PREVISTO.....</b>	<b>39</b>
<b>TABLA 14: CORRELACION DE SPERMAN.....</b>	<b>40</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1:</b> DESCRIPCIÓN Y EL ANÁLISIS DE TODOS LOS PUESTOS.....	28
<b>GRÁFICO 2:</b> LA CULTURA DE LA INSTITUCIÓN ORIENTADA A LAS PERSONAS.....	29
<b>GRÁFICO 3:</b> GESTIÓN DE CONFLICTOS LABORALES.....	30
<b>GRÁFICO 4:</b> EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO POR COMPETENCIAS....	31
<b>GRÁFICO 5:</b> PERSONAL COMPROMETIDO.....	32
<b>GRÁFICO 6:</b> PLAN DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A TODO EL PERSONAL.....	33
<b>GRÁFICO 7:</b> CANTIDAD DE TRABAJO.....	34
<b>GRÁFICO 8:</b> CAPACIDAD PARA ALCANZAR OBJETIVOS.....	35
<b>GRÁFICO 9:</b> CALIDAD DE DESEMPEÑO EN EL SERVICIO.....	36
<b>GRÁFICO 10:</b> GESTIÓN DEL TIEMPO Y LA CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN.....	37
<b>GRÁFICO 11:</b> CONOCIMIENTO DE SUS PRODUCTOS/SERVICIOS, INSTITUCIÓN Y NECESIDADES DEL USUARIO.....	38
<b>GRÁFICO 12:</b> EFICIENCIA EL CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EN EL TIEMPO PREVISTO.....	39

## AGRADECIMIENTO

Agradecimiento primero a Dios por su infinita bondad y misericordia. Después las gracias eternas a mi hija Julie, por su apoyo incondicional y amoroso, para llegar a culminar un proyecto más en mi vida.

Gracias a los docentes de la Universidad Técnica de Ambato por compartir sus conocimientos, a mi director de tesis Ing. Carlos Beltrán por su guía, y al Ing. Santiago Verdesoto Coordinador de Posgrado querido amigo, por su apoyo invaluable.

También el agradecimiento al señor Director Distrital Lic. Ramón Mazón y al personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, por su predisposición para realizar la investigación en esa prestigiosa institución.

Además, el agradecimiento a la señora Aurea Carmida García Montero y al señor Adrián Bladimir Purcachi García, por su confianza y su colaboración en este proyecto de estudio.

Y para finalizar mi gratitud eterna a la Señora Anita Yolanda Castillo Cevallos por su valiosa ayuda en todo momento, pero principalmente para conseguir esta meta tan anhelada.



## DEDICATORIA

Con infinito cariño dedico a mis hijas:  
Julie mi primera hija, quien llegó a mi vida en el momento exacto, mi apoyo, mi motor, mi compañera de lucha, de buenos y malos momentos, con quien hemos vivido tantas cosas, hemos superado innumerables situaciones, hemos vivido pobreza, soledad, enfermedad y es quien siempre tiene una palabra de ánimo, quien me motiva a seguir adelante.

Amy, mi pequeño milagro de amor, es la manifestación de la Gracia de Dios en mi vida, con su dulzura y sus travesuras llena de amor mis días, mi guerrera quien luchó cada minuto por su vida, quien ha ido superando cada prueba, mi pequeño terroncito de azúcar, es quien toma mi mano, con sus besos y abrazos me ayuda a luchar por mejores días.

Dedico, este trabajo, a mis padres Emilio y Silvia, quienes son ejemplo de fortaleza, de tenacidad y de superación.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**COHORTE 2018.**

**TEMA:** ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA EN EL  
NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO  
DISTRITO 02D03

**AUTORA:** *Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán.*

**DIRECTOR:** *Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster.*

**FECHA:** *13 de enero de 2021*

**RESUMEN EJECUTIVO**

Esta investigación tiene como objetivo fundamental establecer la incidencia que tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5. Para lo cual se hace una relación de las dos variables, siendo la variable independiente la Gestión Estratégica del Talento Humano y la variable dependiente el Desempeño Laboral. El enfoque metodológico de la investigación es mixto, es decir la combinación del enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo, se utilizó la investigación descriptiva, la modalidad de investigación que se utilizó fue la investigación aplicada, a una población de 40 servidores públicos, la información se recopiló mediante la observación directa, siendo el instrumento de recolección de información la operacionalización de variables; y, el instrumento de recolección de datos fue la encuesta; el método para comprobar la hipótesis planteada se utilizó la Correlación de Spearman.

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron se puede observar que existe una estrecha relación entre la adecuada Gestión Estratégica del Talento Humano y el desempeño laboral eficiente de los servidores públicos del Distrito 02D03 Chimbo -

San Miguel – Educación perteneciente a la Zona 5, de tal manera se brinda un servicio y productos de calidad y calidez a la comunidad educativa.

En esta investigación se fundamentó teóricamente la relación entre la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral, se caracterizó el estado actual de la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral y de determinó la relación de la gestión estratégica de talento humano, con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5.

Uno de los resultados más relevantes que se pueden mencionar es que hay la percepción que la cultura de la institución si se encuentra orientada hacia las personas y esta a su vez, propicia su integración. Asimismo, que se enmiendan los problemas laborales de manera positiva y eficiente, sin que esto afecte en el desempeño laboral. El personal administrativo se siente, en su mayoría, comprometido con la institución.

En cuanto a cantidad de trabajo que se logra, a la capacidad para alcanzar los objetivos, a la calidad de desempeño en el servicio que ofrecen a los usuarios, a la calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación, se pudo evidenciar que la percepción sobre esos indicadores aceptables. Pudiendo ser consecuencia del nivel de compromiso que el personal posee con el distrito y al sentido de pertenencia que existe.

En cuanto a lo relacionado a la percepción de la calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario, y a la eficiencia en el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, se pudo determinar que si existe un nivel de cumplimiento adecuado, sin embargo, es preciso diseñar un modelo de gestión de talento humano basado en competencias que pueda ser implementado desde la planificación hasta el control de resultados.

**DESCRIPTORES:** DESEMPEÑO LABORAL, ESTRATEGIA, GESTIÓN ESTRATÉGICA, GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO,

PROCESO, PROCESO ADMINISTRATIVO, PUESTO, RECURSOS, SERVICIO,  
USUARIO

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**COHORTE 2018.**

**THEME:** MANAGEMENT STRATEGIES AS A TOOL AT THE LEVEL OF JOB  
PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE STAFF DISTRICT 02D03

**AUTHOR:** *Ingeniera Doris Maribel Gaibor Barragán.*

**DIRECTED BY:** *Ingeniero Carlos Javier Beltrán Avalos, Magíster.*

**DATE:** *13 de enero del 2021*

**EXECUTIVE SUMMARY**

The main objective of this research is to establish the impact that the strategic management of human talent has on the work performance of administrative staff, District 02D03 Chimbo - San Miguel - Education, Zone 5. For which a relationship of the two variables is made, the independent variable being the Strategic Management of Human Talent and the dependent variable being Labor Performance. The methodological approach of the research is mixed, that is, the combination of the quantitative and qualitative research approach, descriptive research was used, the research modality that was used was applied research, to a population of 40 public servants, the information was collected through direct observation, the information collection instrument being the operationalization of variables; and, the data collection instrument was the survey; The method to verify the hypothesis was the Spearman Correlation.

According to the results obtained, it can be observed that there is a close relationship between the adequate Strategic Management of Human Talent and the efficient work performance of the public servants of District 02D03 Chimbo - San Miguel - Education belonging to Zone 5, in such quality and warmth service and products are provided to the educational community.

In this research, the relationship between the strategic management of human talent and job performance was theoretically based, the current state of the strategic management of human talent and job performance was characterized and the relationship of the strategic management of human talent was determined, with efficient work performance in the administrative staff of District 02D03 Chimbo - San Miguel - Education, Zone 5.

One of the most relevant results that can be mentioned is that there is the perception that the culture of the institution is oriented towards people and this, in turn, encourages their integration. Likewise, that labor problems are corrected in a positive and efficient way, without affecting job performance. The administrative staff feels, for the most part, committed to the institution.

In terms of the amount of work that is achieved, the ability to achieve the objectives, the quality of performance in the service offered to users, the quality of performance with respect to time management and planning capacity, it was possible to show that the perception of these indicators was acceptable. This could be a consequence of the level of commitment that the staff has with the district and the sense of belonging that exists.

Regarding what is related to the perception of the quality of their performance with respect to the knowledge of their products / services, institution and user needs, and the efficiency in the fulfillment of the activities in the foreseen time, it was determined that if there is an adequate level of compliance, however, it is necessary to design a human talent management model based on competencies that can be implemented from planning to control of results.

**KEYWORDS:** LABOR PERFORMANCE, STRATEGY, STRATEGIC MANAGEMENT, STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN TALENT, PROCESS, ADMINISTRATIVE PROCESS, POSITION, RESOURCES, SERVICE, USER

## **INTRODUCCIÓN.**

El área de conocimiento del presente trabajo investigativo es Gestión del Talento Humano y la línea de investigación es Desarrollo humano y Social Integral; se realizó en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, de la Zona 5.

Desarrollado en relación a determinar a la gestión estratégica de talento humano con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5, en el periodo 2020.

En la primera sección abarca la definición del problema de investigación, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación de este trabajo investigativo.

Luego se encuentra el marco teórico, los antecedentes investigativos, fundamentación teórica, conceptos, definiciones de diversos autores, que fundamentan científicamente esta investigación; posteriormente hallamos la hipótesis y las variables de la hipótesis siendo estas la variable dependiente y la variable independiente.

A continuación, encontramos la metodología de la investigación, esto es el tipo de investigación, nivel de investigación, método de investigación, diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, se explica de forma detallada cual fue el proceso para recolectar los datos y qué técnicas se utilizó para procesar la información, e interpretar los datos obtenidos.

Posteriormente se detalla los resultados de esta investigación, el análisis e interpretación de datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal administrativo. Se muestra los resultados de forma ordenada. Para finalizar se encuentra la comprobación de la hipótesis, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

## **1. TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

"Estrategias de gestión como una herramienta en el nivel de desempeño laboral del personal administrativo distrito 02D03"

## **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DEL PROGRAMA DE POSGRADO**

### **2.1. Área de conocimiento**

Gestión del Talento Humano.

### **2.2. Líneas de investigación**

Desarrollo humano y Social Integral

## **3. INFORMACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **3.1. Tiempo de ejecución**

**Fecha de inicio:** 4 de septiembre de 2020.

**Fecha de finalización:** 13 de enero de 2021.

### **3.2. Financiamiento**

\$ 1.620,00 USD.

### **3.3. Autor/es**

**Nombre:** Gaibor Barragán Doris Maribel.

**Grado académico:** Ingeniera en Administración de Empresas.

**Teléfono:** 0967793138 -032650468

**Correo electrónico:** [lolygaibor@hotmail.com](mailto:lolygaibor@hotmail.com)

**Nombre:** Beltrán Avalos Carlos Javier.

**Grado académico:** Magister en Marketing

**Teléfono:** 0992524006

**Correo electrónico:** [cj.beltran@uta.edu.ec](mailto:cj.beltran@uta.edu.ec)



## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA**

### **4.1. Definición del problema de la investigación**

En la actualidad se puede identificar los nuevos escenarios, en los cuales estamos inmensos, siendo estos: La universalización, la interminable transformación de espacios, y la valorización de los conocimientos. Anteriormente se definía al Recurso Humano, como un “reemplazable” elemento más del sistema de producción, en contraste a un pensamiento de “necesario” para alcanzar éxito de una institución.

Al emplear la expresión “Recurso Humano” se está clasificando al ser humano como un objeto, obviando que este es el capital vital, quien tiene destrezas y peculiaridades que generan un plus en toda institución, debido a ello se empleará la expresión “Talento Humano”.

Los seres humanos somos susceptibles a ser influenciados por situaciones diversas como por ejemplo las capacidades y modelos de pensamiento que son muy distintos entre una persona y otra. Al ser las personas parte de las instituciones, el conocimiento de ellas se establece como una parte importante para entender a dichas instituciones, y principalmente la Gestión del Talento Humano.

Cada uno de los elementos productivos tienen que desempeñarse de forma eficiente y eficaz para la consecución de los indicadores de gestión, objetivos y metas; de esa manera se empieza a cambiar la mentalidad, un cambio en la forma de ver a las personas, no como un recurso sino más bien como capital, como “capital humano”, ese elemento a quien debemos brindar la atención adecuada para fortalecer sus potencialidades.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

En el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, la problemática existente es la falta de gestión estratégica del talento humano que de una u otra manera repercute en el desempeño laboral del personal administrativo, sumado a la sobrecarga laboral, la falta de motivación, la inadecuada formación y capacitación. Se plantea que la efectividad de la organización y la mejora de su desempeño laboral dependerán de la mejora en la gestión del talento humano, ya que según los resultados es deficiente y el personal no se siente satisfecho en sus puestos de trabajo. En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo.

En tal sentido que, esta investigación se centra en establecer la incidencia que tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5. La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

## **4.2. Objetivos de la investigación**

### **4.2.1. Objetivo general**

Determinar que incidencia tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5

### **4.2.2. Objetivos específicos**

- a) Fundamentar teóricamente la relación entre la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral.

b) Caracterizar el estado actual de la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral en el Distrito 02D03 Chimbo San Miguel Educación, Zona 5.

c) Determinar la relación de la gestión estratégica de talento humano, con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5.

### **4.3. Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión estratégica de talento humano con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5. Esto puede ser útil para las demás instituciones del sector público para que se guíen y puedan resolver algunos de los problemas de gestión estratégica en virtud que al no tener un eficaz manejo del talento humano se obtiene un bajo desempeño laboral.

Esta investigación tiene mucha importancia en virtud que se va a analizar el impacto que tendrá en el desempeño laboral de los servidores públicos administrativos del sector educativo, el manejo adecuado del talento humano, que se lo puede medir mensualmente con los indicadores de gestión y anualmente con la evaluación de desempeño. Cabe mencionar que *“En el sector público es especialmente válida esta premisa, pues si la mentalidad de las personas no varía, ellas mismas terminarán reviviendo las viejas estructuras, las viejas leyes y los antiguos procedimientos y trámites; en fin, la vieja manera de administrar.”* ( Cadena Santana, 2016, pág. 10)

El Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación fue creado mediante Acuerdo Ministerial Nro. 157-12 de fecha 21 de enero de 2012 suscrito por la señora Ministra de Educación, en el cual en el Artículo 1, manifiesta: "CREAR, dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zonal 5, el Distrito Educativo intercultural bilingüe CHIMBO – SAN MIGUEL, ubicado en el cantón San Miguel, provincia de Bolívar; con la estructura orgánica, atribuciones y responsabilidades determinantes en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expedido con Acuerdo Ministerial 020 de 25 de enero de 2012, y con

competencia en la circunscripción territorial definida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo mediante Oficio N SENPLADES-SGDE-2011-0106 del 07 de junio de 2011. Su sede estará situada en el cantón San Miguel." comprende a los dos cantones de la provincia Bolívar, que son Chimbo y San Miguel.

Las oficinas se encuentran ubicadas en la Avenida El Maestro, barrio Trece de Abril, parroquia San Miguel, cantón San Miguel de Bolívar. En la actualidad cuenta con 708 servidores públicos en nómina, distribuidos de la siguiente manera:

- 40 Servidores bajo el Régimen laboral LOSEP.
- 623 Servidores bajo el Régimen laboral LOEI
- 45 Servidores bajo el Régimen laboral Código de Trabajo

Para efectos de esta investigación solo se ha considerado a los 40 servidores bajo el Régimen laboral LOSEP.

Esta investigación tiene relevancia social debido a que al determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica del Talento Humano y el Desempeño laboral, se promueve la modernización de la administración pública en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación; ya que, una herramienta necesaria para afrontar los desafíos de la Administración Pública en torno al servicio eficiente y eficaz a usuarios internos y externos, es la Gestión Estratégica del Talento Humano, debido a que ayuda a potencializar las competencias, habilidades, aptitudes de cada uno de los servidores públicos para que se brinde un servicio y productos de calidad a la ciudadanía en general.

“Existe una actitud marcada en la gerencia de talento humano de “no puede hacerse por ser público”, es decir, las normas y leyes se han convertido más en disculpa para no actuar, que en el instrumento para poner en práctica los principios y valores fundamentales del Estado.” ( Cadena Santana, 2016, pág. 8)

#### **4.4. Marco teórico referencial**

Para la realización del presente trabajo de investigación se tomó en consideración investigaciones previas que de una u otra manera aportan de manera significativa para el desarrollo de la misma.

Revisada la literatura podemos encontrar la investigación realizada por Nolberto Roy Incacutipa Layme, en el año 2019, cuyo título es: “La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional Tacna” en la ciudad de Tacna – Perú, en la cual presenta las siguientes conclusiones: “**Primera** Mediante las investigaciones se determinó que la Gestión del Talento Humano influye significativamente en el desempeño laboral en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Tacna, 2019; debido a que en el cálculo de la regresión lineal se obtuvo un  $R^2$  de 0.42, según teorías administrativas de la ley servir existe el interés de capacitar al personal a través de la gestión del talento humano por lo tanto el modelo planteado explica en un 42% el desempeño laboral en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Tacna. Por consiguiente, si la gestión del talento humano aumenta en 1 punto, entonces el desempeño laboral aumenta en 0.63 puntos. **Segunda.** Mediante la investigación se comprobó que la evaluación del personal representa significativamente en la gestión del conocimiento según la ley servir la cual tiene un impacto positivo en la gestión del talento humano en la gerencia regional de infraestructura del gobierno regional de Tacna; debido a que en el cálculo de la regresión lineal se obtuvo un  $R^2$  de 0.57, por lo tanto el modelo planteado explica en un 57% a la gestión del talento humano en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Tacna. Por consiguiente, si la gestión del conocimiento del personal aumenta en 1 punto, entonces la gestión del talento humano aumenta en 1.78 puntos. **Tercera.** Según la Ley servir la participación de los empleados del sector público deben de tener habilidades gerenciales y esta a su vez fortalecen positivamente en la gestión del talento humano en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Tacna; debido a que en el cálculo de la regresión lineal se obtuvo un  $R^2$  de 0.68, por lo tanto, el modelo planteado explica en un 68% a la gestión del talento humano en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Tacna. Por consiguiente, si las habilidades del personal

aumentan en 1 punto, entonces la gestión del talento humano aumenta en 1.89 puntos...”

Mientras que en la investigación realizada por Ada Paola Urbano García, en el año 2018, que trata sobre: Administración Estratégica y Desempeño Organizacional en el Banco de la Nación, Agencias en la provincia de Huaura, 2018, en la cual concluye que: “Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p=0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,898$ ), por lo que se concluye la formulación de la estrategia influye significativamente en el desempeño organizacional en el Banco de la Nación, agencias en la provincia de Huaura, 2018. Es decir, mientras el banco no tenga la capacidad de tener recursos y estrategias adecuadas para lograr cada objetivo, esto significara un desempeño laboral desfavorable. Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p=0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,947$ ), por lo que se concluye la administración estratégica influye significativamente en el desempeño organizacional en el Banco de la Nación, agencias en la provincia de Huaura, 2018. Es decir, mientras el banco no maneje un adecuado control y renovación de sus estrategias para un eficiente uso de sus recursos, esto significara un desempeño laboral desfavorable. Con el estudio se determinó que existe una correlación muy fuerte y muy significativa ( $p=0,000 < 0,05$ ;  $r = 0,968$ ), por lo que se concluye la administración estratégica influye significativamente en el desempeño organizacional en el Banco de la Nación, agencias en la provincia de Huaura, 2018.”

En la investigación realizada por Milagros Juliana Cielo Acosta, en el año 2017, cuyo tema es: “La Gestión del Talento Humano y su influencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Huancayo, Agencia de Tingo María” en la ciudad de Tingo María – Perú, concluyó que: “La gestión del talento humano como variable de estudio influye y se relaciona de manera directa con el desempeño laboral en los trabajadores de la Caja Municipal Huancayo, sede Tingo María. Esta relación aparece presente en los ítems interrelacionados entre las dimensiones consideradas, es decir, el desempeño laboral de los trabajadores está presente siempre y cuando la gestión del talento humano sea tomada en cuenta por la institución de manera adecuada, lo cual se logrará en los

trabajadores de la institución un óptimo desempeño laboral y por ende se contribuirá a la eficacia organizacional.”

De la misma manera revisando el trabajo de investigación de Maribel Calixta Nolberto Ramos, en el año 2017, sobre “Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui” en la ciudad de Huanuco- Perú, concluye que: “La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.”

En la tesis de Tania Lili Pereyra Chávez, en el año 2017, sobre “Relación de las Estrategias Administrativas con el Desempeño del Recurso Humano en la Empresa Maxlim Operaciones S.R.L –Cajamarca 2017”, en la ciudad de Cajamarca, concluye que: “Se determinó que existe relación positiva débil entre las variables estrategias administrativas y el desempeño del recurso humano de la empresa “Maxlim Operaciones” S.R.L. Cajamarca- 2017, a través del análisis estadístico de correlación bilateral Pearson con un valor de 0,249 y un nivel de significancia 0,041.”

En la investigación de Cristian Paul Morocho Guamán, en el año 2019, sobre “Gestión Estratégica para Mejorar el Desarrollo Organizacional de la Empresa de Transporte Transvalher S.A” en la ciudad de Santo Domingo, concluye que: “Se logró fundamentar con bases teóricas y científicas actualizadas los temas de gestión estratégica y desarrollo organizacional, donde se resaltó las características, principios, modelos y procesos de los mismos; a través del uso de bibliografía actualizada. Se planteó una modalidad cuali-cuantitativa, así como el uso de herramientas para la recolección de datos que permitieron determinar la problemática que existe. Se encontraron insuficiencias en áreas como las de gerencia y secretaría, haciendo que la empresa no obtenga los resultados que se habían planteado inicialmente. Se propuso la gestión estratégica para lograr procesos más eficientes en la empresa, así como encaminar a un servicio de calidad por parte de las personas que tienen relación directa con las personas.”

En la tesis de Erika Elizabeth Gualpa García, del año 2019, cuyo tema es “Modelo De Gestión De Talento Humano Para Mejorar El Desempeño Laboral De La Corporación Santa Ana” en la ciudad de Babahoyo – Ecuador, concluye que: “El modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de la corporación recoge todas anomalías que existe dentro de la administración de talento humano motivos por los cuales es necesario la aplicación del proyecto. La mayoría de su capital humano realiza sus funciones de manera empírica sin una planificación de acuerdo a sus perfiles por lo que la falta de capacitaciones al personal ha hecho que la organización no sea tan productiva y eficiente. La falta de implementar incentivos para motivar a los colaboradores a cumplir sus metas a generado un bajo rendimiento en sus funciones. El no saber utilizar bien sus recursos y sus fortalezas hacen que el proceso de trabajo diario se vea afectado por el factor tiempo acompañado de un mal clima laboral afectaría la forma de organizarse entre las áreas de trabajo y no poder trabajar en equipo donde afecta su desempeño laboral”

En la investigación realizada por Cristhian John Quimi Tomalá, en el año 2017, sobre “La Gestión del Talento Humano y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Dirección Provincial Del IESS Santa Elena, Año 2017”, concluye que: “La unidad administrativa del Talento Humano de la Dirección Provincial del IESS Santa Elena es la que se encarga de administrar a las personas en esta institución se han realizado cambios en todos los departamentos, pero todavía existen factores deficientes en los subsistemas del talento humano tales como: formación del personal, capacitación y evaluación de desempeño, motivación y trabajo en equipo que el modelo propuesto tiene como finalidad mejorar y optimizar los procesos del cliente interno funcionario y del cliente externo que es la atención al cliente en esta institución”

También podemos citar la investigación de Cristian Xavier Delgado Taipicaña, en el año 2016, sobre “La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Empresa “Florícola Agrogana Espinosa Chiriboga”, de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.”, en el cual concluye que: “Se deduce que en la empresa Florícola Agrogana Espinosa Chiriboga de la ciudad de Latacunga entre las causas que afectan a la gestión de talento humano se encuentra la insuficiente comunicación, deficientes relaciones interpersonales, generando insatisfacción laboral y



perjudicando en el cumplimiento de metas y objetivos, además es inexistente el desarrollo de actividades orientadas al bienestar de los trabajadores, perjudicando en la éxito empresarial.”

La investigación de Laura Noemí Muñoz Vera, en el año 2015, sobre “Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo” en la ciudad de Babahoyo, concluye que: “Que la Gestión del Talento Humano, está incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo, lo que demuestra que no existe eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al usuario de esta casa de salud.”

La investigación de Rosa Amelia Tamami Yasuma, en el año 2016, sobre el “Diseño de un Sistema de Gestión Del Talento Humano para fortalecer el Desempeño Laboral De Los Servidores Del Mies, De La Ciudad De Guaranda Provincia Bolívar”, en la que concluye: “No se realizan capacitaciones al personal, menos aún evaluaciones del desempeño laboral, por lo tanto no existe una adecuada preparación para el desarrollo de los colaboradores en cada puesto de trabajo del MIES de Guaranda, como constancia de lo citado no existe documentación alguna de respaldo que indique lo contrario.”

### **Gestión estratégica**

Para efectos de esta investigación entendemos a la Gestión Estratégica como la “Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo.” (Betancourt, 2006, pág. 27)

También podemos definir a la Gestión Estratégica, como: “Arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio.” (Betancourt, 2006, pág. 27)

Otra definición que podemos hacer mención es la que realiza Prieto (2011), quien “define la gestión estratégica organizacional, como la herramienta esencial para el

análisis y valoración de la situación actual de la empresa, debido a que permite a la alta gerencia desarrollar las actividades de caracterización, formulación y evaluación de alternativas estratégicas satisfactorias, en el complejo contexto de la compañía, generando como resultado la optimización de los recursos disponibles en su unidad productiva.” (Brume González, 2017, pág. 2)

Del mismo modo el autor “Niven (2002), considera que el éxito de la gestión estratégica está definido por el irrestricto compromiso de la junta directiva hacia la alta gerencia. Apoyo sistemático que parte desde la aprobación de la planeación estratégica y de los recursos requeridos para desarrollar e implementar los sistemas de gestión.” (Brume González, 2017, pág. 2)

De igual forma, el autor Lana (2008), asevera que: “para el éxito del proceso de gestión estratégica, se deben desarrollar cinco etapas. La primera consiste en el análisis interno de la empresa y su entorno; la segunda definir los cursos de acción determinado por los propósitos a corto, mediano y largo plazo; en la tercera, se formulan las estrategias, tanto corporativas, de negocios y funcionales; apoyándose en las diferentes herramientas de gestión estratégica que tenga la compañía a su disposición; la cuarta examina la manera en que se implementarán las acciones estratégicas, generadas por las etapas anteriores; y en la quinta etapa, se determinan los mecanismos de control y seguimiento.” (Brume González, 2017, pág. 2)

El autor Michael Godet afirma que “la gestión debe estar siempre al servicio de la una estrategia y diferencia la planificación estratégica, orientada por los objetivos de largo plazo, de la planificación operativa, orientada por los objetivos de corto plazo”. (Jordán, 2018, pág. 2)

### **Gestión del Talento Humano**

De acuerdo a lo que expone “Chiavenato (2002) la gestión del talento humano se define como un conjunto de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas, a través de actividades como: planeación estratégica del personal, selección, contratación, evaluación de desempeño, comunicación, formación y planes de carrera, clima laboral, motivación, organización del trabajo, higiene, seguridad y calidad de vida laboral, sistemas de compensación, actividades

tendientes a lograr el equilibrio entre los objetivos organizacionales (supervivencia, crecimiento, rentabilidad, productividad, calidad de productos y servicios, reducción de costos, participación en el mercado, nuevos clientes, competitividad, imagen) y los objetivos personales (mejores salarios, beneficios, seguridad, calidad de vida, satisfacción, consideración y respeto, mejores oportunidades, autonomía y participación).” (Restrepo & Arias, 2015, págs. 23-24)

Según afirma “Chiavenato (2009), la administración de recursos humanos cede lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano, las personas dejan de ser simples recursos organizacionales y son considerados como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc. Se desarrolla a través de la identificación de las habilidades y capacidades, como: la de ser innovador, productivo, competitivo y líder; que sepa resolver problemas, que tenga confianza en sí mismo en base a la planificación, gestión de herramientas y recursos con que cuenta la organización.” (Chávez, 2018, pág. 554)

“Es evidente que no se puede analizar de una manera aislada la gestión del talento humano, porque se encuentra englobada en el contexto general de la gestión integral de los recursos humanos, por lo tanto, esta se tiene que ver desde esa perspectiva y en cada uno de los procesos que la gestión integral del recurso humano implica. En este sentido, gestionar el talento humano se ha convertido en la clave para el éxito empresarial, es parte del reto principal que tienen que afrontar la organización.” (García Guilianny , Duran, & Prieto Pulido , 2017, pág. 5)

Es preciso destacar la definición de la Gestión del Talento Humano según Vaiman y Collings (2013) quienes “desarrollan el concepto principio como el elemento primordial enfocado en la dirección de gerencia del talento humano, cuyo objetivo es determinar los procesos oportunos y eficientes en la dirección y la gestión de dicha organización, soportada en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas.” (Vera & Blanco, 2019, pág. 26)

Es preciso mencionar que “la adecuada implementación de los procesos de talento humano incide favorablemente en la gestión estratégica de las empresas, generando ventajas competitivas sustentables, condicionando nuevas tendencias emergentes

para acompañar a la gente y vincularse a los nuevos retos de las redes empresariales, clúster y stakeholder.” (Ramírez Molina, Villalobos Antúnez, & Herrera Tapias, 2019, pág. 21)

### **Desarrollo del Talento Humano.**

De acuerdo a lo que establece la LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP Ley s/n (Suplemento del Registro Oficial 906, 20-XII-2016), en el artículo 70.- “Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir”

“De especial importancia son los proyectos formativos, una estrategia que la socioformación ha adaptado de Kilpatrick (1918) para mediar el desarrollo del talento humano buscando que las personas se formen y vivan resolviendo problemas el contexto en un marco de trabajo colaborativo. Además, permite que las personas gestionen el saber en diferentes fuentes y construyan el conocimiento de manera participativa, con análisis comprensivo y crítico.” (Tobón , Cardona, Velez Ramos, & López Laya, 2015, pág. 21)

“El talento es un tema de máxima preocupación en el contexto actual, y se presume que lo seguirá siendo. Por lo tanto, trabajar para el cuidado y desarrollo del talento humano en el ámbito de las organizaciones, junto con los temas éticos y la transferencia en las decisiones relacionadas con las personas que las integran, será un asunto a ser encargado por todos aquellos que deseen enfocar el tema desde la perspectiva estratégica” (Alles, Construyendo Talento, 2009, pág. 16)

“Desarrollo del Talento Humano al igual que se explica en relación con el término “desarrollo”, si bien el uso de la expresión “desarrollo del talento humano” es aplicable tanto al desarrollo de competencias como de conocimientos, su uso más

frecuente es en relación a las primeras (desarrollo del talento humano basado en competencias)” (Alles, 2011, pág. 119)

“El desarrollo de talento humano debe verse como inversión, explota el talento de los trabajadores, contribuyendo al cumplimiento de metas organizacionales. Implica planes de carrera que están diseñados en base a la antigüedad, experiencia adquirida y trayectoria en la empresa, evaluando condiciones para promover ascensos de personal” (Ramírez Molina, Villalobos Antúnez, & Herrera Tapias, 2019, pág. 11)

“El desarrollo del factor humano demanda acciones que estén encaminadas al mejoramiento de las condiciones en las que se desempeña el trabajo para el favorecimiento de la alineación del trabajador con la compañía, de forma tal que haya una satisfacción de sus necesidades dentro de ésta, mediante la creación de un estado psicológico completo, en el cual el personal se sienta a gusto y satisfecho en el ambiente en que se desenvuelve.” (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016, pág. 11)

### **Gestión Estratégica de Talento Humano.**

“La gestión estratégica del talento humano (GETH) ha sido definida por James Perry como el proceso de vincular la función del recurso humano con los objetivos estratégicos organizacionales, con el fin último de mejorar el desempeño.” (Sanabria, Nel, & Telch, 2015, pág. 1)

“La gestión del talento humano desde el enfoque estratégico es moderadamente óptimo, adaptándose a las nuevas necesidades del entorno con miras a lo conceptual y creativo, donde la estrategia responde a la demanda del mercado, creando un valor en la gente como factor diferenciador para competir en la nueva economía de la oferta y demanda, adoptando prácticas de gestión sustentable que garantice la rentabilidad y permanencia de la empresa en el mundo, adecuada a las dinámicas de la naturaleza del sector.” (Ramírez, Espíndola, Ruíz, & Hugueth, 2019, pág. 7)

“En términos generales, se encuentra que reformas recientes a nivel internacional se han enfocado en darle una visión estratégica a la GTH, buscando que las capacidades y competencias de los empleados correspondan con las necesidades de la

organización. Así mismo, las reformas buscan generar movilidad laboral en las entidades del Estado y aprovechar la diversidad en los empleados. Sus acciones mantienen el mérito como principio clave, la creación de oportunidades de carrera, y la rendición de cuentas como estrategia de gobierno abierto. En cuanto a valores públicos, predomina un balance entre valores del modelo tradicional (integridad, imparcialidad, legalidad, honradez, mérito) con nuevos valores como eficiencia, efectividad, transparencia y diversidad.” (Sanabria, Nel, & Telch, 2015, pág. 2)

“La literatura en referencia confirma que la adecuada implementación de los procesos de talento humano incide favorablemente en la gestión estratégica de las empresas, generando ventajas competitivas sustentables, condicionando nuevas tendencias emergentes para acompañar a la gente y vincularse a los nuevos retos de las redes empresariales, clúster y stakeholder. Donde se promueva en la organización actitudes a favor de la visión estratégica, dirigidas a implementar las mejores prácticas del talento humano, generando efectos positivos en el desempeño del colaborador, propiciando organizaciones felices, con igualdad de género, tendencias verdes, a lo natural, emergente, original, técnico, profesional y sistémico, apoyadas con las variables responsabilidad social.” (Ramírez, Villalobos, & Herrera, Proceso de talento humano en la gestión estratégica, 2018, pág. 21)

### **Cuadro de Mando Integral**

“Los autores Robert Kaplan y David Norton fueron los que elaboraron y desarrollaron a comienzos de los años noventa el denominado Balanced Scorecard, el que fue traducido al español como Cuadro de Mando Integral. Se trata de una herramienta de dirección estratégica que colabora de forma eficaz con la planificación, gestión y control organizacional.” (Ganga, Ramos, Perez, & Leal, 2015, pág. 138)

“El CMI se puede definir como una herramienta de gestión estratégica que permite traducir la estrategia y la misión de una organización en un conjunto de medidas o indicadores de desempeño que informe, tanto a los funcionarios como a usuarios, sobre cómo la entidad avanza hacia el logro de sus objetivos y, por tanto, representa

un primer acercamiento al diseño de indicadores de gestión” (Ganga, Ramos, Perez, & Leal, 2015, pág. 138)

“El Cuadro de Mando Integral desarrollado por (Kaplan & Norton, 1992), lo definen como un modelo que “traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica” originalmente era destinada a medir la actividad y los resultados de una organización solo con indicadores financieros, los mismos que informaban sobre los resultados pero no comunicaban cuales serían los inductores de resultados futuros, (...) proporcionaba un marco para considerar la estrategia utilizada en la creación de valor desde la perspectiva financiera, de procesos, clientes y aprendizaje y crecimiento., (...) ahora los directivos pueden medir de qué manera sus unidades de negocios creaban valor para los clientes actuales y futuros” (Morocho Macas, Andrade Pesantez, Vinueza Morales, & Calderón Curipoma, 2017, pág. 624)

“El CMI constituye un nuevo marco o estructura creada para integrar indicadores que se deriven de la «estrategia». Para sus creadores, Kaplan y Norton (2002), es mucho más que un sistema de medición. Su verdadero poder aparece cuando se transforma de un sistema de indicador a uno de gestión. Sin embargo, consideramos que, esencialmente, el CMI es una herramienta integral y sistémica que se ha convertido en esencial para el control moderno, pero que no se traduce en un sistema de gestión por sí misma, sino que forma parte de un sistema mayor y, solo así, complementa indicadores de medición de resultados con otros que influyen en la generación de determinados impactos.” (Rivero AlonsoI & Galarza Lopez, 2017, pág. 88)

### **Indicadores de Gestión**

“Podemos definir el indicador como la medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos e internos. Contar con indicadores permitiría conocer no solo la aplicación de los recursos, sino también el impacto de las políticas públicas, facilitando la elaboración de los

presupuestos de períodos futuros.” (González, Zinno Arbio, Neira, & Barbei, 2018, pág. 4)

“Para Pacheco et. al (2002), los indicadores de gestión representan una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, y pueden proporcionar un panorama de la situación de este que es como la expresión cuantitativa del comportamiento de desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según sea el caso.” (García, y otros, 2019, pág. 3)

De acuerdo al criterio emitido por (Anthony, 2008) “los indicadores de gestión son incluidos en los planes estratégicos con el fin de detectar el nivel de adecuación entre los objetivos establecidos y los logros que se van alcanzando, de forma que permitan detectar la necesidad de eliminar o redefinir aquellas acciones que no aporten en la consecución de los objetivos perseguidos” (García, y otros, 2019, pág. 3)

### **Resultados de medición.**

“Las mediciones son importantes: si no puede medirse, no se gestiona. El sistema de medición de una organización influye en el comportamiento de las personas y en las relaciones que se establecen internamente y con el contexto externo. Por ello, las organizaciones han de sobrevivir y prosperar a la competencia en la era de la información y el conocimiento; han de utilizarse sistemas de medición y de gestión derivados de sus estrategias y capacidades.” (Rivero Alonso & Galarza López, 2017, pág. 4)

De acuerdo a lo que establece la LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP Ley s/n (Suplemento del Registro Oficial 906, 20-XII-2016), en el artículo 76.- “Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos



institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley”

### **Desempeño Laboral.**

De acuerdo a lo expuesto por los autores “Milkovich y Boudrem definen desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

Por otro lado, el autor Chiavenato expone que el “desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

Mientras que Chiang, Méndez y Sánchez comentan que “existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados. Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

Podemos señalar que “En cuanto a la evaluación del desempeño, los Gobiernos han buscado estrategias que les permitan avanzar de una evaluación formalista y no vinculante, hacia modelos que faciliten su uso como incentivo al desempeño.” (Sanabria, Nel, & Telch, 2015, pág. 2)

“El desempeño del recurso humano se traduce en: · El ejercicio, entendido éste como el resultado de la suma de la pericia de los empleados de la unidad de información, más la motivación que tiene el personal de la compañía. · La pericia se constituye en el resultado de sumar la capacitación con la experimentación. · La motivación es la

sumatoria de la actitud del personal y las condiciones del medio ambiente.” (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2016, págs. 11 - 12)

“En el desempeño laboral, la eficiencia es el principal elemento de la organización acumplir en cuanto a las posibles necesidades que esta requiere: La consecución de objetivos institucionales, competitividad (habilidades y capacidad laboral), personal con alto nivel de motivación y capacitado, calidad de vida, políticas, éticas y comportamientos.” (Castro Mora & Delgado Bardales, 2020, pág. 7)

### **Impacto del Capital humano en el desempeño empresarial**

“En el desempeño de la empresa influyen de manera favorable o desfavorable el capital humano, pues el resultado de sus actividades repercute directamente en las metas de la empresa, siendo atributos inherentes del capital humano que surgen al otorgarle empowermenty proporcionarle herramientas para realizar sus actividades, que tienen como resultado un impacto en el desempeño de la empresa.” (Ríos, López, & Sánchez, 2019, pág. 8)

Es preciso hacer mención a lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador que en el Artículo 227, establece: "La Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación"

En la Normativa Legal Vigente que rige al servicio público en cuanto al Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano, podemos observar lo que establece la LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP Ley s/n (Suplemento del Registro Oficial 906, 20-XII-2016), en el artículo 53.- “Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.”

De la misma manera en la Ley Ibídem en el artículo 54 sobre la estructuración del Sistema Integrado del Talento Humano manifiesta que “...está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.”

En lo que respecta al Subsistema de Planificación del Talento humano, en la LOSEP Art. 55, establece que: “Es el conjunto de normas, técnicas y procedimientos orientados a determinar la situación histórica, actual y futura del talento humano, a fin de garantizar la cantidad y calidad de este recurso, en función de la estructura administrativa correspondiente.”

Sobre el Subsistema de Clasificación de Puestos, en el Art. 61 de la LOSEP, manifiesta que: “es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley. Se fundamentará principalmente en el tipo de trabajo, su dificultad, ubicación geográfica, ámbito de acción, complejidad, nivel académico y responsabilidad, así como los requisitos de aptitud, instrucción y experiencia necesarios para su desempeño de los puestos públicos. La clasificación señalará el título de cada puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.”

En cuanto al Subsistema de Selección de Personal, podemos indicar lo que establece la LOSEP en su Art. 63: “Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria.”

Sobre la Formación de las y los servidores públicos, podemos observar lo que manifiesta el Art. 69 de la LOSEP: “La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar

investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.”

Referente al Subsistema de Capacitación y Desarrollo de Personal, podemos mencionar lo que establece el Art. 70, de la LOSEP: “Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.”

Y para finalizar el detalle de la estructuración del Sistema Integrado del Talento Humano, tenemos el Subsistema de evaluación del desempeño, que está estipulado en el Art. 76.-. de la LOSEP, el cual manifiesta que: “Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto”

En el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, al igual que en las demás distritos a nivel nacional la Unidad Distrital de Talento Humano, es la encargada de: “Controlar, gestionar e implementar políticas, normas y procesos de la Administración del Talento Humano del nivel distrital.” (Illingworth, 2012, pág. 148)

Dentro de los procesos más relevantes de esta unidad distrital, tenemos:

- Planificación del Talento Humano.
- Selección de Personal
- Formación y capacitación.
- Régimen Interno de Administración del Talento Humano.

- Salud Ocupacional.

## **4.5. Metodología**

### **Enfoque de investigación**

Para esta investigación se utilizará el enfoque mixto que es la combinación de enfoques de investigación cuantitativo y cualitativo. Ambos enfoques, utilizados en conjunto enriquecen la investigación, no se excluyen ni se sustituyen, ambos son valiosos y han realizado notables aportaciones al avance del conocimiento. Ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, sólo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno. Ambos enfoques son complementarios.

### **Tipo de investigación**

El tipo de Investigación es la descriptiva que se caracteriza un hecho o fenómeno, con el propósito de establecer su comportamiento. A través de este tipo de estudio se miden las variables implícitas en los objetivos de la investigación. La investigación correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que se miden dos variables y se establece una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes.

### **Modalidad de investigación**

Para efectos de esta investigación se utilizará la investigación aplicada, que para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. Además de la Investigación bibliográfica y la Investigación de campo

Investigación transversal, recoger los datos en un solo momento en el tiempo.

## **Población y muestra**

Representa todas las unidades de la investigación que se estudia de acuerdo a la naturaleza del problema, es decir, la suma total de las unidades que se van a estudiar, las cuales deben poseer características comunes dando origen a la investigación. Arias (1999), señala que “es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”. (p.98). Para el desarrollo de esta investigación, se necesitó realizar un estudio de la población de la institución, para poder saber cómo aplicar la propuesta y como afectaba y beneficiaba a cada integrante de la misma. Por consiguiente, la población de la presente investigación estuvo integrada por un grupo de cuarenta (40) personas, en efecto se dividen en (1) director distrital, diez (10) jefes de unidad y veinte y nueve (29) analistas quienes están ligados directamente en la problemática de estudio.

## **Recopilación de información**

Para efectos de esta investigación se utilizará la técnica de la recolección de información de la observación es directa que es cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información, la observación, recibe el nombre de no participante o simple. La observación cualitativa no es mera contemplación por el hecho de sentarse y ver el mundo nada de eso, implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente y estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.

Además, se utilizará la encuesta, Méndez (1999), al hacer referencia a la técnica de encuestas, señala que esta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación. La encuesta tiene el peligro de traer consigo la subjetividad y, por tanto, la presunción de hechos y

situaciones por quien responda; por tal razón quien recoge información a través de ella debe tener en cuenta tal situación.

### **Instrumento de recolección de información**

Para efectos de la investigación se utilizará primero la operacionalización de variables para determinar las dimensiones e indicadores de esa manera elaborar la respectiva encuesta.

El instrumento de recolección de datos, que se utilizará es una encuesta, cuyo objetivo primordial es determinar la necesidad del diseño e implementación de un plan de gestión estratégica del talento humano adecuada dentro de las funciones del personal del Distrito de Educación 02D03 Chimbo San Miguel Educación. Y así poder establecer si se lograría un mayor y mejor desempeño laboral.

El instrumento se basa en el artículo científico **“Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners”** autores Jagdip Singh, Willem Verbeke, & Gary K. Rhoads

### **Validación del instrumento.**

Para la validación del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach en el SPSS, El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems.

**Tabla 1.** Análisis de Viabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	12

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

El valor de Alfa de cronbach de 0,70 cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. En el caso de esta investigación el valor de Alfa de Cronbach es de 0,818 eso quiere decir que el instrumento es válido para la recolección de la información.

### **Aplicación del instrumento.**

- Primero se elaboró el cuestionario en base al artículo científico **“Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners”** autores Jagdip Singh, Willem Verbeke, & Gary K. Rhoads.
- Se elaboró seis preguntas por cada variable, siendo un total de doce preguntas.
- Se realizó el cuestionario a toda la población es decir a los cuarenta servidores administrativos que laboran en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación.
- Se solicitó, mediante oficio, la autorización al señor Director Distrital Lic. Ramón Mazón, para realizar el cuestionario al personal administrativo.
- Al momento de realizar las preguntas a los servidores, se realizó de forma clara, despejando cualquier duda existente.

### **Procesamiento de la información**

- Una vez obtenidos los datos, se procedió a verificar si existen errores.
- Se tabuló los datos obtenidos de las cuarentas encuestas realizadas..
- Se exportó los datos tabulados desde una matriz en Excel hacia el Software Estadístico SPSS, para realizar el análisis estadístico.
- Se realizó la comprobación de hipótesis.
- Se realizó las tablas y gráficos por cada pregunta, para posterior hacer el análisis e interpretación de datos.



## **HIPÓTESIS**

La gestión estratégica del talento humano en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo San Miguel Educación, Zona 5, permitirá mejorar el desempeño laboral.

## **SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES DE LA HIPÓTESIS**

### **Variable 1. Gestión Estratégica de Talento Humano.**

**Definición:** “La gestión estratégica del talento humano (GETH) ha sido definida por James Perry como el proceso de vincular la función del recurso humano con los objetivos estratégicos organizacionales, con el fin último de mejorar el desempeño.” (Sanabria, Nel, & Telch, 2015, pág. 1)

Se midió la variable Gestión Estratégica de Talento Humano, mediante un cuestionario elaborado para el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, para determinar su incidencia en el desempeño laboral. Mediante un cuestionario es de opción múltiple, de medición ordinal, utilizando la escala de Likert.

### **Variable 2. Desempeño Laboral.**

**Definición:** De acuerdo a lo expuesto por los autores “Milkovich y Boudrem definen desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

La variable desempeño laboral se midió mediante indicadores, para determinar si existe incidencia de la variable 1 en la variable 2. Utilizando un cuestionario de opción múltiple, de medición ordinal, utilizando la escala de Likert.

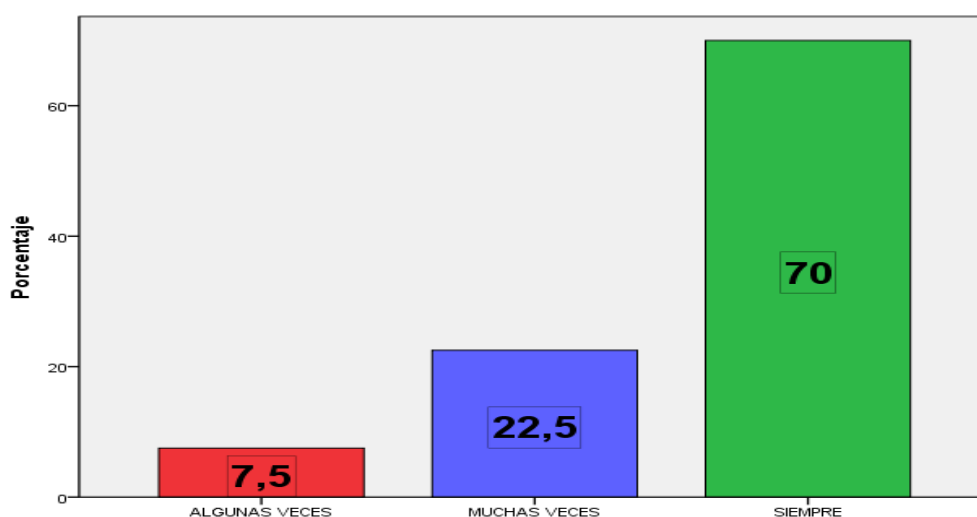
## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Tabla 2.** Descripción y el Análisis de todos los puestos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	3	7,5	7,5	7,5
	MUCHAS VECES	9	22,5	22,5	30,0
	SIEMPRE	28	70,0	70,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 1:** Descripción y el Análisis de todos los puestos.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### Análisis e Interpretación

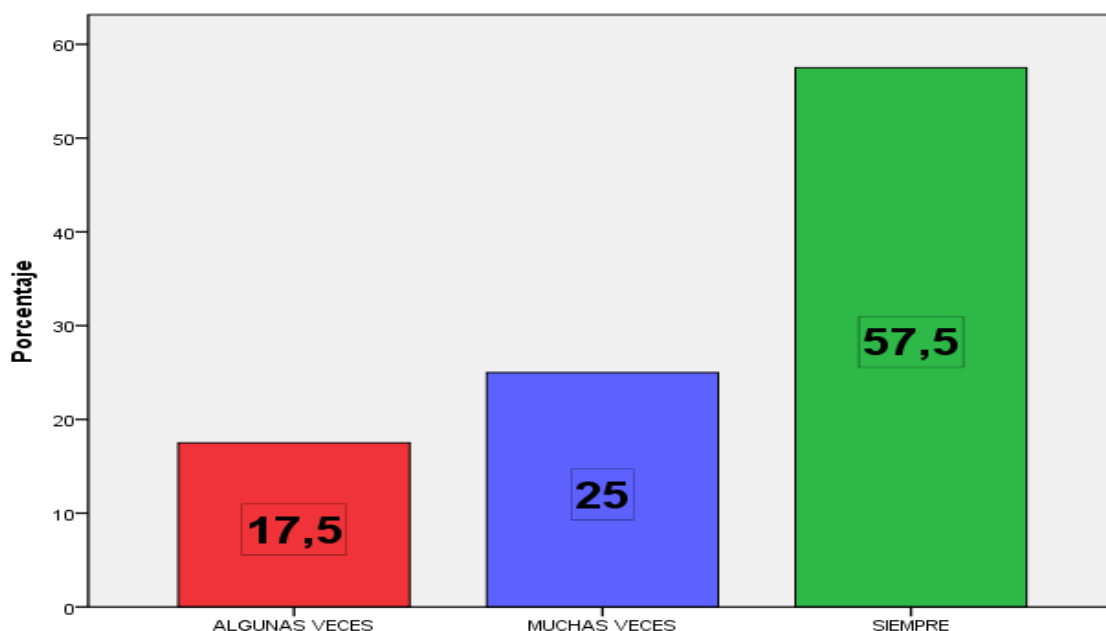
En cuanto al cuestionamiento de que, si la organización tiene un documento con la Descripción y el Análisis de todos los puestos, se puede observar que el 70% del personal administrativo considera que siempre, mientras que el 22,5% muchas veces, y tan solo el 7,5% considera que algunas veces. Pudiéndose evidenciar que si existe el conocimiento sobre la existencia del Manual de Descripción y el análisis de puestos que cuenta el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación.

**Tabla 3.** La cultura de la institución orientada a las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	7	17,5	17,5	17,5
	MUCHAS VECES	10	25,0	25,0	42,5
	SIEMPRE	23	57,5	57,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 2:** La cultura de la institución orientada a las personas.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

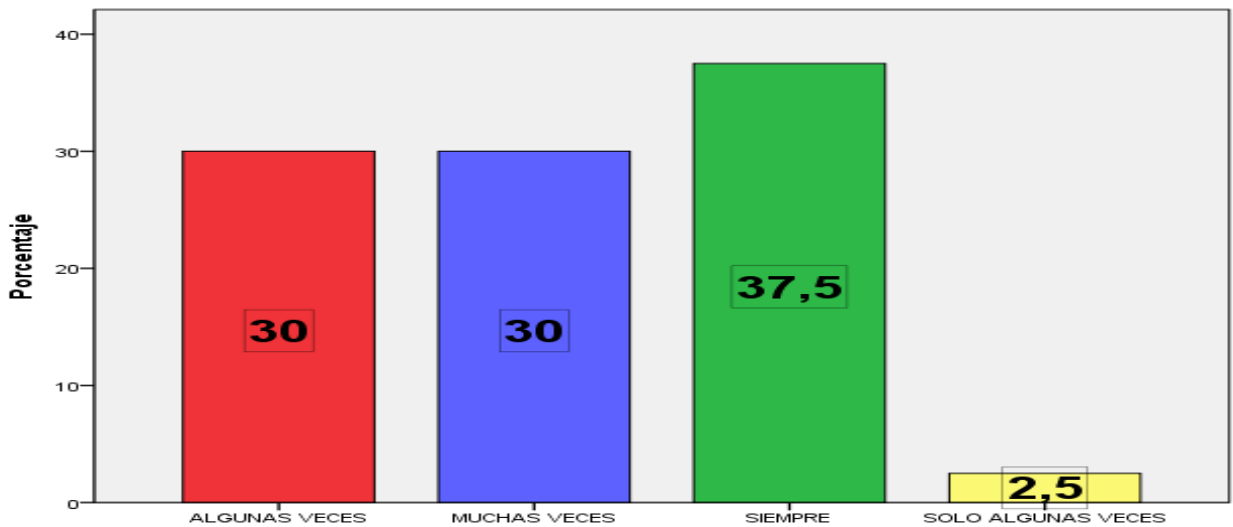
Sobre la pregunta si la cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración, se puede observar que el 55,5% del personal administrativo considera que siempre, mientras que el 25% muchas veces, y tan solo el 17,5% considera que algunas veces. Pudiéndose evidenciar que más de la mitad del personal administrativo considera que se propicia la integración del personal del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación.

**Tabla 4.** Gestión de Conflictos Laborales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	12	30,0	30,0	30,0
MUCHAS VECES	12	30,0	30,0	60,0
SIEMPRE	15	37,5	37,5	97,5
SOLO ALGUNAS VECES	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 3:** Gestión de Conflictos Laborales.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### Análisis e Interpretación

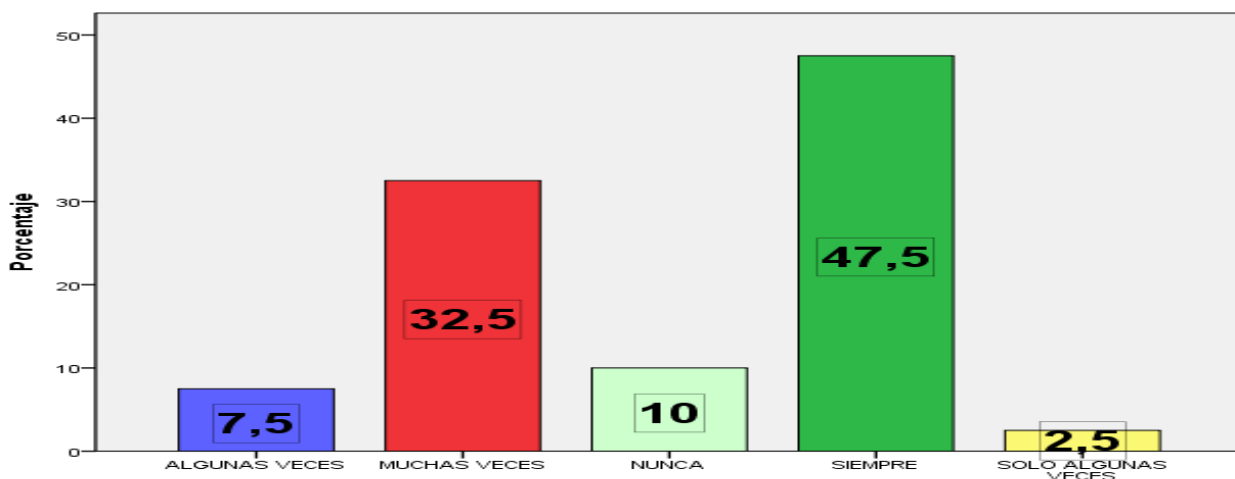
Podemos observar que en cuanto a la interrogante sobre si los conflictos laborales son gestionados de forma positiva y eficiente, se puede evidenciar que el 2,5 % considera que solo algunas veces, el 30% que algunas veces, el 30% dice que muchas veces y el 37,5% que siempre se gestiona de manera eficiente los conflictos laborales.

**Tabla 5.** Evaluación del rendimiento por competencias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	3	7,5	7,5	7,5
	MUCHAS VECES	13	32,5	32,5	40,0
	NUNCA	4	10,0	10,0	50,0
	SIEMPRE	19	47,5	47,5	97,5
	SOLO ALGUNAS VECES	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 4:** Evaluación del rendimiento por competencias.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### Análisis e Interpretación

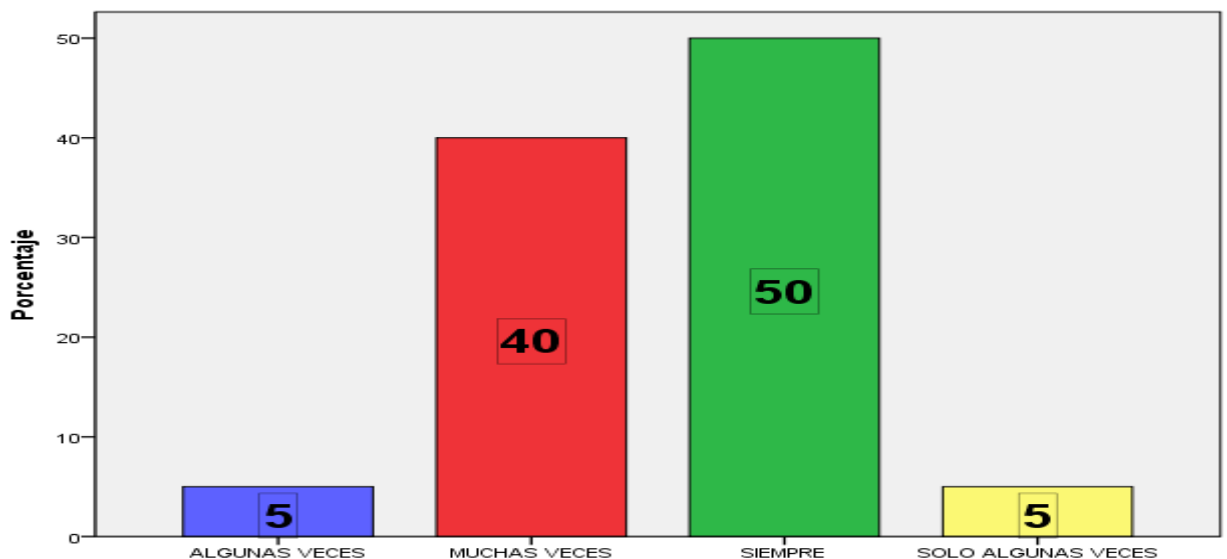
Sobre la interrogante si en la institución tiene un sistema de evaluación del rendimiento por competencias, podemos observar lo siguiente: 10% nunca, 2,5% solo algunas veces, 7,5 algunas veces, 32,5% muchas veces y el 47,5% siempre. Sin embargo, en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, no existe un sistema de evaluación por competencias sino solo la evaluación de desempeño anual remitida por el Ministerio de Trabajo.

**Tabla 6.** Personal comprometido.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	5,0
MUCHAS VECES	16	40,0	40,0	45,0
SIEMPRE	20	50,0	50,0	95,0
SOLO ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 5:** Personal comprometido.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### Análisis e Interpretación

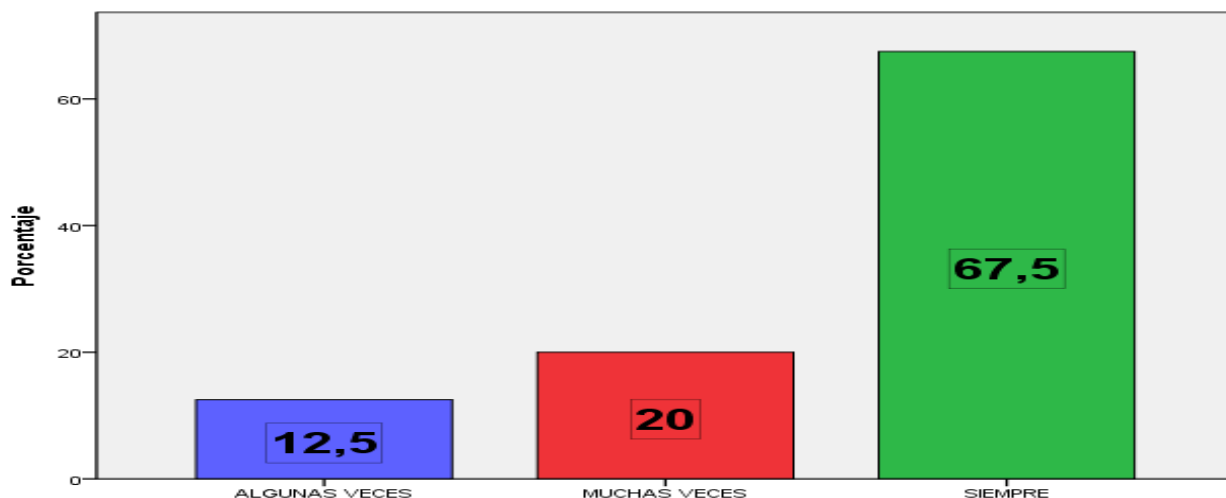
Podemos observar sobre la inquietud de que, si las personas se sienten comprometidas con la institución, que un 5% de los encuestados considera que solo algunas veces, el 5% algunas veces, el 40% muchas veces y el 50% siempre. Lo que evidencia que el personal administrativo de una u otra forma se siente comprometido con la organización.

**Tabla 7.** Plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	5	12,5	12,5	12,5
MUCHAS VECES	8	20,0	20,0	32,5
SIEMPRE	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 6:** Plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

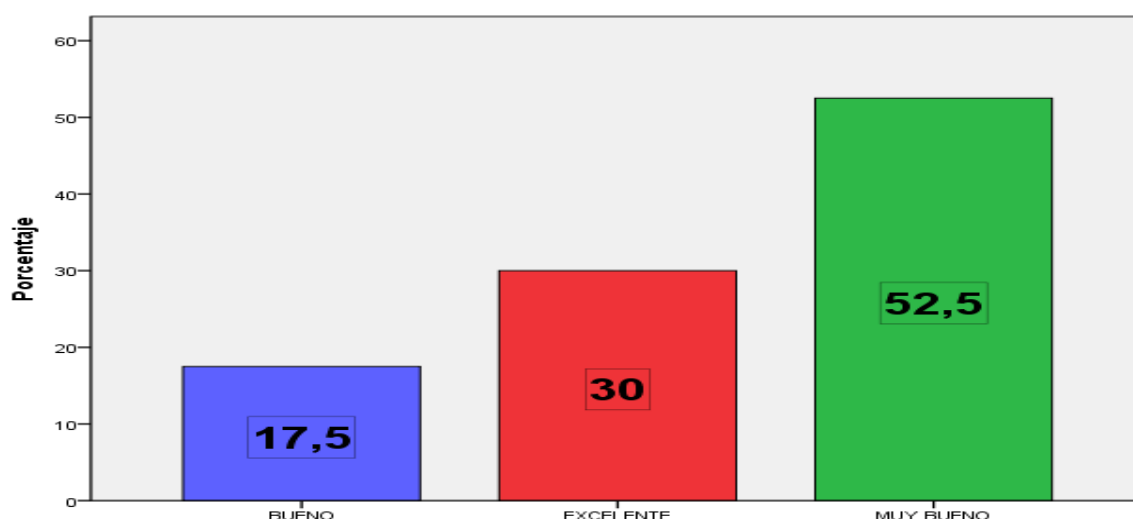
Se puede evidenciar que el 12,5% considera que algunas veces, el 20% muchas veces y el 67,5% considera que siempre la Unidad Distrital de Talento Humano debería cumplir con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal. Esto indica que el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación está abierto a esa posibilidad de la existencia y aplicación de un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.

**Tabla 8.** Cantidad de Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	7	17,5	17,5	17,5
EXCELENTE	12	30,0	30,0	47,5
MUY BUENO	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 7:** Cantidad de Trabajo.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Cuando se realizó la interrogante de cómo se calificaría en términos de la cantidad de trabajo que logra, los encuestados respondieron lo siguiente: 17,5% bueno, el 30% muy bueno y el 52,5% excelente. Eso indica que la percepción sobre la cantidad de trabajo que realiza el personal del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, es bastante positiva.

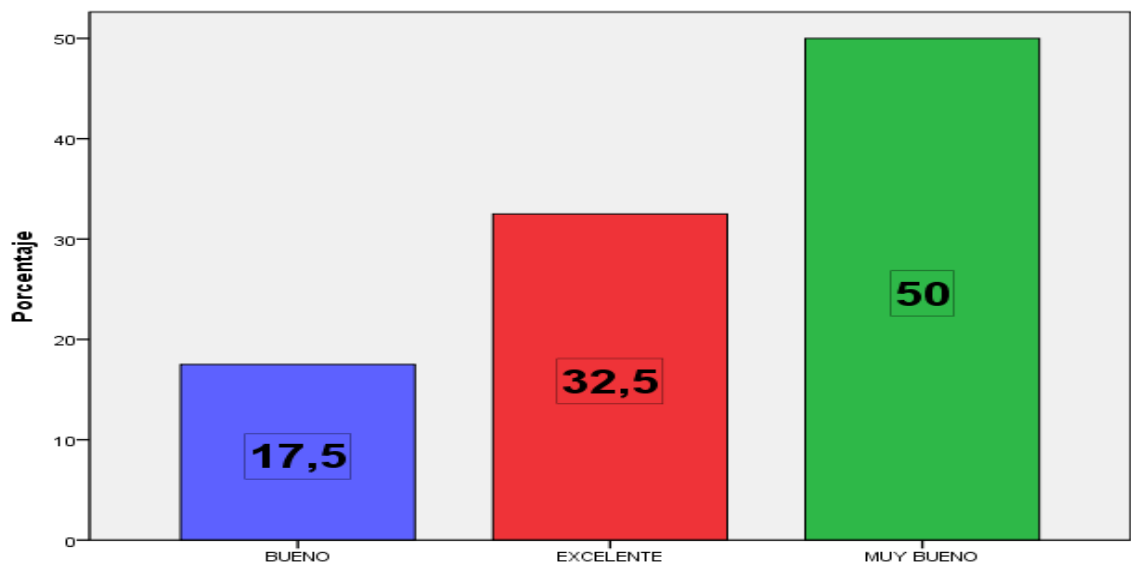


**Tabla 9.** Capacidad para alcanzar objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	7	17,5	17,5	17,5
EXCELENTE	13	32,5	32,5	50,0
MUY BUENO	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 8:** Capacidad para alcanzar objetivos.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

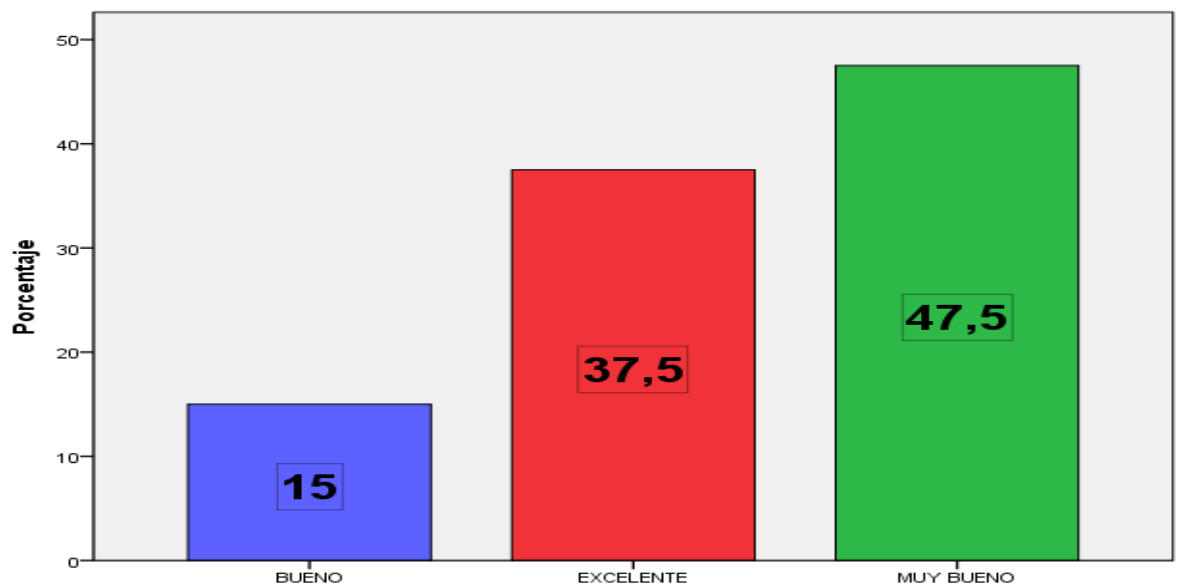
Sobre la pregunta de cómo se calificaría en términos de tu capacidad para alcanzar tus objetivos, los encuestados manifestaron en un 17,5% que bueno, el 50% muy bueno y el 32,5% excelente. De lo que se deduce que el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, que existe una muy buena percepción sobre la capacidad de cumplir los objetivos, y de esa manera poder brindar un mejor servicio a la comunidad educativa.

**Tabla 10.** Calidad de desempeño en el servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	6	15,0	15,0	15,0
EXCELENT E	15	37,5	37,5	52,5
MUY BUENO	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 9:** Calidad de desempeño en el servicio.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

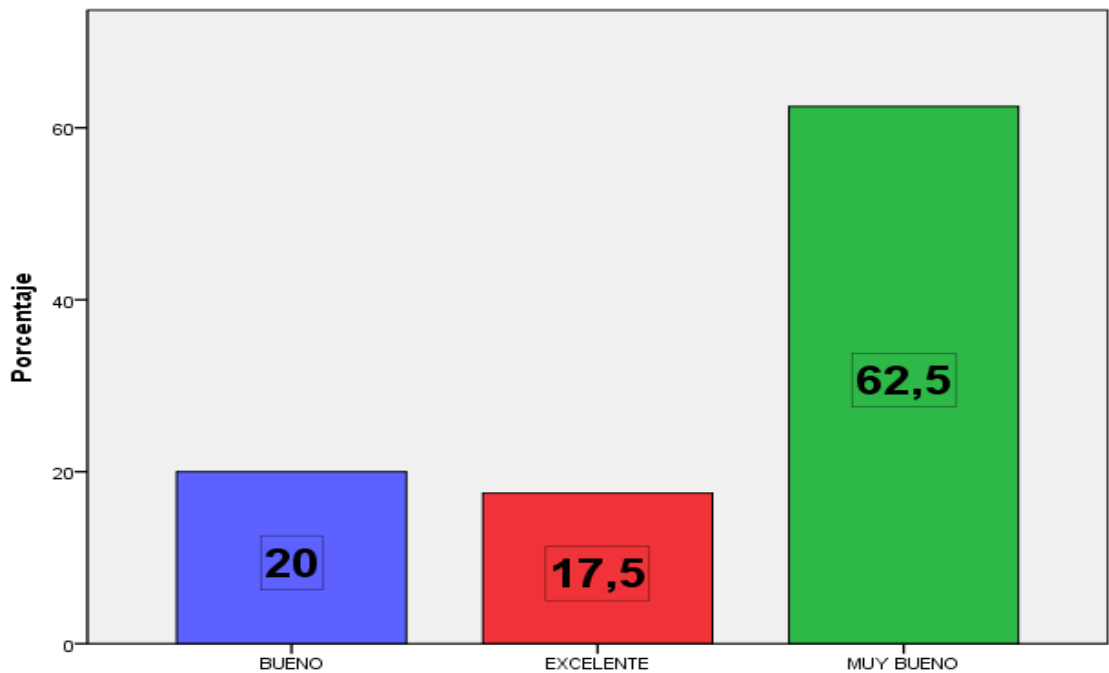
De acuerdo al gráfico se puede observar que el 15% del personal encuestado manifiesta que la calidad de desempeño en el servicio al usuario es buena, mientras que el 47,5% manifiesta que muy bueno y el 37,5%, excelente. Eso quiere decir que en cuanto a la calificación en términos de calidad de desempeño en el servicio que ofrece a los usuarios, es bastante buena.

**Tema 11:** Gestión del tiempo y la capacidad de planificación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	8	20,0	20,0	20,0
EXCELENTE	7	17,5	17,5	37,5
MUY BUENO	25	62,5	62,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 10:** Gestión del tiempo y la capacidad de planificación.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

**Análisis e Interpretación**

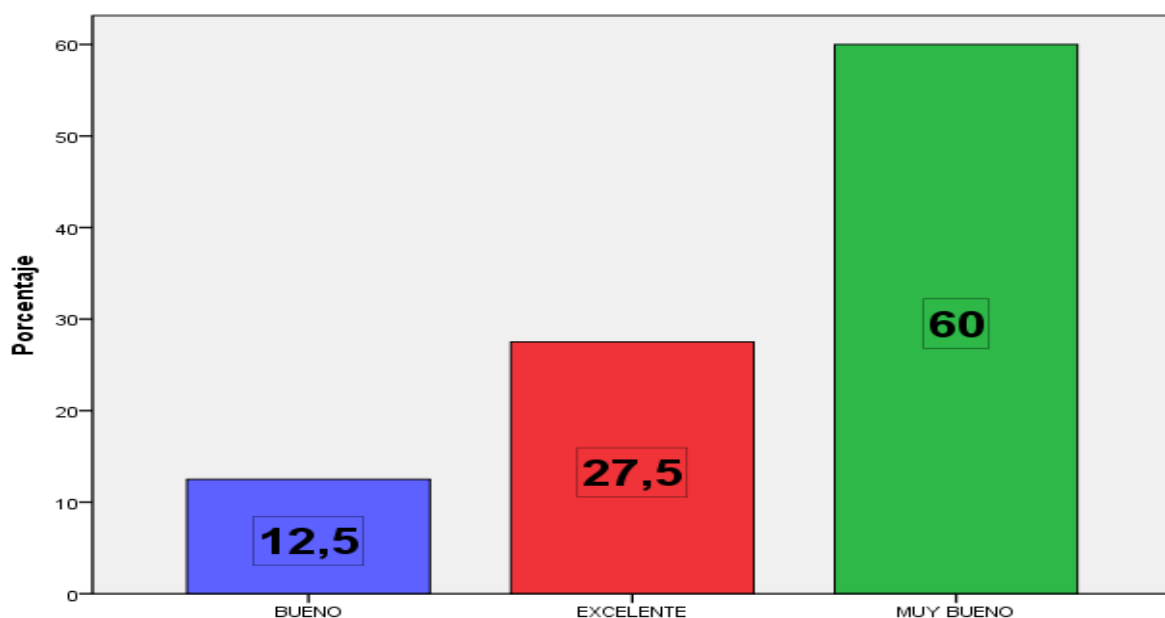
Al consultar a los encuestados sobre los términos de calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación, manifiestan lo siguiente: 20% bueno, 62,5% muy bueno y 17,5% excelente. Es decir, que existe un adecuado nivel de desempeño en torno a la gestión de tiempo y capacidad de planificación, esto se debe principalmente a que hay un debido control en el tiempo de ejecución de los procesos.

**Tabla 12:** Conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENO	5	12,5	12,5	12,5
	EXCELENTE	11	27,5	27,5	40,0
	MUY BUENO	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 11:** Conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario **Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### Análisis e Interpretación

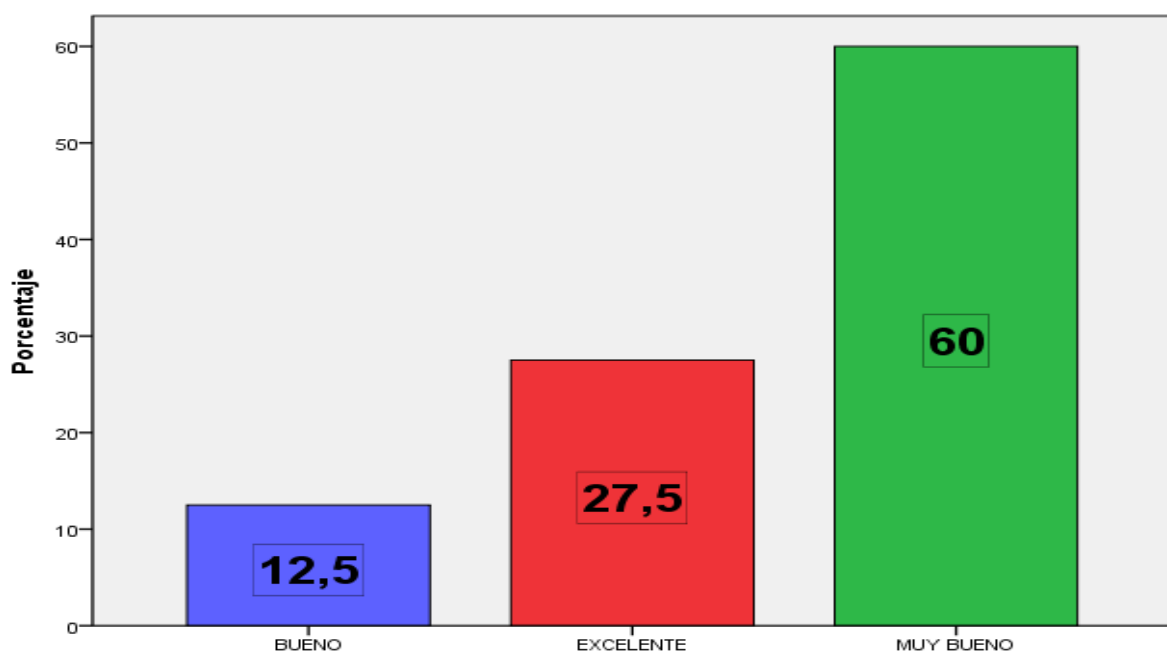
En cuanto a la interrogante de cómo se calificaría en términos de calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario, observamos lo siguiente: el 12,5% califica como bueno, el 60% como muy bueno y el 27,5 como excelente. Se debe principalmente a que existe conocimiento sobre los productos/servicios, institución y necesidades del usuario, en este caso de la comunidad educativa.

**Tabla 13:** Eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	5	12,5	12,5	12,5
EXCELENTE	11	27,5	27,5	40,0
MUY BUENO	24	60,0	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.



**Gráfico 12:** Eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto.

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Al consultar al personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, sobre cómo se calificaría en términos de eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, se obtuvo lo siguiente: el 12,5% se califica como bueno, el 60% como muy bueno, y el 27,5% como excelente. Esto se debe principalmente a que existe un mecanismo para controlar los tiempos de ejecución de los procesos en el sistema MOGAC.

**COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.**

**Tabla 14.** Correlacion de Sperman.

			P.1	P.2	P.3	P.4	P.5	P.6	P.7	P.8	P.9	P-10	P.11	P.12
Rho de Spearman	1. ¿La organización tiene un documento con la Descripción y el Análisis de todos los puestos?	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000	,430**	,265	,316*	,237	,327*	-,081	-,206	,174	,050	,091	,178
				,006	,098	,047	,140	,040	,618	,202	,283	,758	,576	,272
			40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
2. ¿La cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración?	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,430**	1,000	,553**	,273	,353*	,097	,197	,037	,366*	,260	,081	,293	
				,006	,088	,025	,553	,224	,820	,020	,106	,619	,067	
			40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	
3. ¿Los conflictos laborales son gestionados de forma positiva y eficiente?	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,265	,553**	1,000	,593**	,655**	,207	,248	,256	,124	,286	,252	,252	
					,000	,000	,200	,123	,110	,445	,074	,117	,117	
			40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	
4. ¿La institución tiene un sistema de evaluación del rendimiento	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,316*	,273	,593**	1,000	,548**	,511**	,112	,285	,006	,187	,324*	,227	
						,000	,001	,492	,075	,973	,248	,041	,160	
			40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	

por competencias ?	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5. ¿Las personas se sienten comprometidas con la institución?	Coefficiente de correlación	,237	,353*	,655**	,548**	1,000	,261	,155	,252	,103	,277	,261	,215
	Sig. (bilateral)	,140	,025	,000	,000	.	,104	,338	,117	,527	,084	,104	,183
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
6. ¿Considera que la Unidad Distrital de Talento Humano debe cumplir con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?	Coefficiente de correlación	,327*	,097	,207	,511**	,261	1,000	-.324*	-	-	-	,000	,030
	Sig. (bilateral)	,040	,553	,200	,001	,104	.	,041	,237	,345	,845	,998	,855
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
7. ¿Cómo se calificaría en términos de la cantidad de trabajo que logra?	Coefficiente de correlación	-.081	,197	,248	,112	,155	-.324*	1,000	,743**	,693**	,722**	,612**	,554**
	Sig. (bilateral)	,618	,224	,123	,492	,338	,041	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
8. ¿Cómo se calificaría en términos de tu capacidad para alcanzar tus objetivos?	Coefficiente de correlación	-.206	,037	,256	,285	,252	-.191	,743**	1,000	,588**	,698**	,722**	,586**
	Sig. (bilateral)	,202	,820	,110	,075	,117	,237	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

9. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de desempeño en el servicio que ofrece a los usuarios?	Coeficiente de correlación	,174	,366*	,124	,006	,103	- ,153	,693**	,588**	1,000	,769**	,715**	,855**
	Sig. (bilateral)	,283	,020	,445	,973	,527	,345	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
10. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación?	Coeficiente de correlación	,050	,260	,286	,187	,277	- ,032	,722**	,698**	,769**	1,000	,802**	,802**
	Sig. (bilateral)	,758	,106	,074	,248	,084	,845	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
11. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario?	Coeficiente de correlación	,091	,081	,252	,324*	,261	,000	,612**	,722**	,715**	,802**	1,000	,849**
	Sig. (bilateral)	,576	,619	,117	,041	,104	,998	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
12. ¿Cómo se calificaría en términos de eficiencia el cumplimiento de las actividades?	Coeficiente de correlación	,178	,293	,252	,227	,215	,030	,554**	,586**	,855**	,802**	,849**	1,000
	Sig. (bilateral)	,272	,067	,117	,160	,183	,855	,000	,000	,000	,000	,000	.



en el tiempo N previsto?	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
-----------------------------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

## 6. CONCLUSIONES

En el presente trabajo investigativo, se puede concluir lo siguiente:

- Se determinó la incidencia que tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5, para ello fueron fundamentales los resultados obtenidos en las encuestas realizadas.
- Se fundamentó teóricamente la relación entre la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral, esto se lo realizó en el marco teórico.
- Se caracterizó el estado actual de la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral en el Distrito 02D03 Chimbo San Miguel Educación, Zona 5.
- Existe relación entre la gestión estratégica de Talento Humano con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5, debido a que los resultados obtenidos en las encuestas realizadas fueron determinantes para establecer dicha relación.
- Poseen un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, cuyo objetivo es el de ordenar los cargos objetivamente de acuerdo al aporte que cada uno de ellos para lograr los objetivos de la institución, en base a lo cual se determinará una apropiada y equitativa tasa salarial. Este manual permite describir todos los puestos de trabajo y las actividades que deben ser ejecutadas en cada uno de ellos. Sin embargo no se lo aplica de forma adecuada, ya que la mayoría del personal no cuenta con el perfil adecuado a su cargo, esto se debe a que el momento que se cierra las EODs y asume el

Distrito las partidas financieras, el personal administrativo pasa a órdenes de Distrito y se les reubica a cargos y funciones que no estaban acordes al perfil, es preciso indicar que al momento a pesar de la limitación del perfil, ellos cuentan con la experiencia es por eso que cumplen a cabalidad las funciones asignadas.

- Existe la percepción que la cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración. Además, que se solucionan los conflictos laborales de forma positiva y eficiente. El personal se siente en su mayoría comprometido con la institución.
- El Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño por competencias, sino solamente se realiza la evaluación de desempeño con la evaluación anual que la remite el Ministerio de Trabajo para que la se realice a los servidores. Tampoco cuenta con un Plan de seguimiento y evaluación para el personal.
- En cuanto a cantidad de trabajo que se logra, a la capacidad para alcanzar los objetivos, a la calidad de desempeño en el servicio que ofrecen a los usuarios, a la calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación, se pudo evidenciar que la percepción sobre esos indicadores aceptables. Esto se debe principalmente al compromiso que el personal tiene con la organización y al sentido de pertenencia.
- Sobre la calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario, y a la eficiencia en el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, se pudo determinar que, si existe un nivel de cumplimiento adecuado, sin embargo, es preciso diseñar un modelo de gestión de talento humano basado en competencias que pueda ser implementado desde la planificación hasta el control de resultados.

## **7. RECOMENDACIONES.**

Se recomienda:

- Socializar al personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5, sobre la incidencia de la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral.
- Comunicar al Señor Director Distrital la relación entre la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5.
- Informar a la máxima autoridad distrital y personal administrativo sobre el estado actual de la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5.
- Implementar de forma adecuada y eficiente lo que estipula el Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puesto, ya que este manual se encuentra en estricta alineación con el Nuevo Modelo de Gestión Educativa y el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, y se ha realizado el análisis de los diferentes puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades de la institución.
- Diseñar un Plan de Capacitación de acuerdo a las funciones que están desarrollando, debido a que de esa manera se va a tener un mejor resultado en el cumplimiento de indicadores, resultados, y sobre todo en el servicio/producto que se ofrece a la comunidad educativa.
- Diseñar e implementar un Plan de seguimiento y evaluación para el personal, mismo que debe ser ejecutado por la Unidad Distrital de Talento Humano.
- Mejorar el ambiente laboral fomentando el compañerismo y manteniendo el equipo de trabajo unido ya que eso es un plus para mejorar el desempeño laboral.
- Informar de manera adecuada las estrategias que implementa la institución. Es de vital importancia que al momento de planificar un cambio, se informe de manera escrita y verbal, a todo el personal que se encuentra involucrado.

- Promover el reconocimiento de la labor y gestión de los servidores por parte de jerárquico superior, de esa manera como individuo se siente motivado, valorado.

## **8. REFERENCIAS CITADAS**

- Cadena Santana, J. (2016). La administración del talento humano en las empresas del sector público. Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 10.
- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de Términos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Editorial Granica S.A.
- Betancourt, J. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. Paraguay: Eumed.net Edición electrónica gratuita.
- Brume González, M. J. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 2.
- Castro Mora, K., & Delgado Bardales, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7.
- Chávez, L. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. *Perspectiva*, 554.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 2.
- Gaibor, D. G. (2015). *Informe de Rendición de Cuentas Coordinación Zonal 5 Dirección Distrital 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación*. San Miguel de Bolívar: MINEDUC.
- Ganga, F., Ramos, E., Perez, K., & Leal, A. (2015). Administración estratégica: Aplicación del cuadro de mando integral (CMI) a una organización no gubernamental. *Revista de Ciencias Sociales*, 138.
- García Guilianny, J. E., Duran, S., & Prieto Pulido, R. (2017). POLITICAS DE GESTION DE TALENTO HUMANO PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS GERENCIALES EN EMPRESAS METALMECANICA. *FACE Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 5.
- García, J., Cazallo, A., Barragán, C., Mercado, M., Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector de construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 3.

- González, P., Zinno Arbio, F., Neira, G., & Barbei, A. (2018). "Indicadores de gestión en las entidades públicas". *Trabajo presentado en el XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IV Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Quito, Ecuador.*, 4.
- Illingworth, G. V. (2012). *ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN*. Quito - Ecuador: Ministerio de Educación. Obtenido de Ministerio de Educación.
- Jordán, A. (2018). LOS DESAFÍOS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL. *Gestión Estratégica Instituto de Investigación y Capacitación en Ciencias Administrativas*, 2.
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 11.
- Morocho Macas, A., Andrade Pesantez, D., Vinueza Morales, S., & Calderón Curipoma, M. (2017). Cuadro de mando integral para el control y gestión de las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista Científica de Investigación actualización del mundo de las Ciencias.*, 624.
- Oficina de Recursos Humanos*. (s.f.). Obtenido de Universidad de Costa Rica: <https://orh.ucr.ac.cr/glosario-de-terminos/>
- Ramírez Molina, R. I., Villalobos Antúnez, J. V., & Herrera Tapias, B. A. (2019). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción, Año 34, Especial No.18*, 11.
- Ramírez, R., Espíndola, C., Ruíz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 7.
- Ramírez, R., Villalobos, J., & Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción, Año 34, Especial No.18*, 21.
- Restrepo, F., & Arias, F. (2015). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal of Agriculture and Animal Sciences*, 23-24.
- Ríos, M., López, C., & Sánchez, M. D. (2019). El capital humano como factor clave en el desempeño empresarial: una visión desde el empowerment. *Revista Gestão e Secretariado (GeSec), São Paulo*, 8.
- Rivero Alonso, K., & Galarza López, J. (2017). El cuadro de mando integral como una alternativa para el seguimiento y control de la estrategia en las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 4.

- Rivero Alonso I, K., & Galarza Lopez, J. (2017). El cuadro de mando integral como una alternativa para el seguimiento y control de la estrategia en las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 88.
- Sanabria, P., Nel, P., & Telch, F. (2015). ¿Cómo hacer estratégica la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas? *Notas de Política*, 2.
- Tobón , S., Cardona, S., Velez Ramos, J., & López Laya, J. (2015). Proyectos formativos y desarrollo del talento humano para la sociedad del conocimiento. *Acción Pedagógica*, 21.
- Vera, A., & Blanco, A. B. (2019). Modelo para la gestión del talento humano en las pymes del sector servicios de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 26.

## 9. ANEXOS

### Anexo 1. Acuse de recibido Revista Uniandes Episteme

[REVISTA UNIANDES] Acuse de recibo de envío

 Ph.D. Ariel José Romero Fernández <revista.gestor@gmail.com>  
Mar 05/01/2021 11:41  
Para: Usted

Hola DORIS MARIBEL GAIBOR:

Gracias por enviar el manuscrito ""ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA ELEVAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO"" a UNIANDES EPISTEME. Con nuestro sistema de gestión de revistas en línea, podrá iniciar sesión en el sitio web de la revista y hacer un seguimiento de su progreso a través del proceso editorial.

URL del manuscrito:  
<http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME/author/submission/2072>  
Nombre de usuario/a: lolygaibor


En caso de dudas, contacte conmigo. Gracias por elegir esta revista para publicar su trabajo.


PhD. Ariel José Romero Fernández  
UNIANDES EPISTEME


---

Revista UNIANDES EPISTEME <http://45.238.216.13/ojs/index.php/EPISTEME>

### Anexo 2. Solicitud de autorización para realizar las encuestas en el Distrito 02D03 Chimbo San Miguel.

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTAS  1

 Doris Maribel Gaibor Barraga  
Dom 06/12/2020 12:00  
Para: Ramon Humberto Mazon Cedeño  
CC: Jessenia Paola Yanez Moreta

 ENCUESTA TESIS.docx  
169 KB

Estimado señor Director Distrital.

Reciba un cordial y afectuoso saludo; a la vez, el deseo sincero de éxitos en las funciones que tan acertadamente dirige.

Por medio del presente me permito solicitar muy comedidamente se disponga a quien corresponda, me autorice la realización de unas encuestas al personal administrativo de la Dirección Distrital 02D03 Chimo San Miguel Educación, en virtud que estoy realizando el proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Magíster en Administración Pública, cuyo tema es: "ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA PARA ELEVAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DISTRITO 02D03".

Adjunto formato de encuesta.

Conocedora de su espíritu de colaboración y apoyo, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Saludos cordiales.

Ing. Doris Maribel Gaibor Barragán

### Anexo 3. Respuesta de autorización



DIRECCION DISTRITAL 02D03 CHIMBO SAN MIGUEL EDUCACION

San Miguel de Bolívar, 07 de diciembre de 2020

Ingeniera  
Doris Gaibor  
**SOLICITANTE**  
Ciudad. -

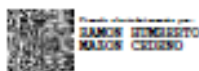
De mi consideración:

En referencia al correo electrónico de fecha 06 de diciembre de 2020, enviado por su persona, mediante el cual solicita autorización para realizar encuestas, al personal administrativo de la Dirección Distrital 02D03 Chimbo San Miguel Educación, en virtud de que está realizando el proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Magister en Administración Pública, cuyo tema es: "ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMO UNA HERRAMIENTA PARA ELEVAR EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DISTRITO 02D03".

Por el antecedente expuesto AUTORIZO a usted, aplicar las encuestas, al personal administrativo de la Dirección Distrital 02D03 Chimo San Miguel Educación, para que pueda cumplir con el proyecto de investigación para la obtención de su título.

Particular, que pongo en su conocimiento para los fines pertinentes.

Atentamente



Lic. Ramon Mazón Cedeño  
**DIRECTOR DISTRITAL 02D03 CHIMBO  
SAN MIGUEL EDUCACION**



#### Anexo 4. Formato encuesta

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**ENCUESTA SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMC**  
**HERRAMIENTA PARA**  
**ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL**  
**ADMINISTRATIVO DISTRITO 02D03.**



#### **Objetivo:**

- Determinar la incidencia de las estrategias gestión en el desempeño laboral.

#### **Instrucciones:**

- Lea detenidamente las preguntas del cuestionario
- Marque con una X la respuesta que más próxima a su realidad.

**Nota de descargo:** Esta investigación es de carácter académico. La investigadora se compromete a no relevar información individual de los participantes.

#### **CUESTIONARIO**

	<b>SIEMPRE</b>	<b>MUCHAS VECES</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>SOLO ALGUNAS VECES</b>	<b>NUNCA</b>
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL TALENTO HUMANO</b>					
1. ¿La organización tiene un documento con la Descripción y el Análisis de todos los puestos?					
2. ¿La cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración?					
3. ¿Los conflictos laborales son gestionados de forma positiva y eficiente?					
4. ¿La institución tiene un sistema de evaluación del rendimiento por competencias?					
5. ¿Las personas se sienten comprometidas con la institución?					
6. ¿Considera que la Unidad Distrital de Talento Humano debe cumplir con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?					

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>EXCELENTE</b>	<b>MUY BUENO</b>	<b>BUENO</b>	<b>REGULAR</b>	<b>INSUFICIENTE</b>
1. ¿Cómo se calificaría en términos de la cantidad de trabajo que logra?					
2. ¿Cómo se calificaría en términos de tu capacidad para alcanzar tus objetivos?					
3. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de desempeño en el servicio que ofrece a los usuarios?					
4. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación?					
5. ¿Cómo se calificaría en términos de calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario?					
6. ¿Cómo se calificaría en términos de eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto?					

**Anexo 6. Instrumento artículo científico “Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners” autores Jagdip Singh, Willem Verbeke, & Gary K. Rhoads.**

**APPENDIX B**  
**Scale Items Used for Various Measures of the Study**

<b>Role Stressors</b>	
<p>Role Conflict (<math>\bar{X} = 2.54</math>; <math>\hat{\sigma} = .75</math>; <math>\alpha = .74</math>)</p> <p>I receive an assignment without the manpower to complete it.</p> <p>I receive incompatible requests from two or more people.</p> <p>I work with two or more departments who operate quite differently.</p> <p>Role Ambiguity (<math>\bar{X} = 2.30</math>; <math>\hat{\sigma} = .66</math>; <math>\alpha = .71</math>)</p> <p>Clear planned goals/objectives exist for my job.<sup>a</sup></p> <p>I know exactly what is expected of me.<sup>a</sup></p> <p>I know how my performance is going to be evaluated.<sup>a</sup></p>	<p>How do you rate yourself in terms of your <i>ability</i> to reach your goals?</p> <p>How do you rate yourself in terms of your <i>performance potential</i> among coworkers in your company?</p> <p>How do you rate yourself in terms of <i>quality</i> of your performance in regard to customer relations?</p> <p>How do you rate yourself in terms of <i>quality</i> of your performance in regard to management of time, planning ability, and management of expenses?</p> <p>How do you rate yourself in terms of <i>quality</i> of your performance in regard to knowledge of your products, company, competitors' products, and customer needs?</p>
<b>Job Outcomes</b>	
<p>Job Satisfaction (<math>\bar{X} = 3.93</math>; <math>\hat{\sigma} = .57</math>; <math>\alpha = .81</math>)</p> <p>My job is very pleasant.</p> <p>My job is very worthwhile.</p> <p>My job is better than most.</p> <p>I sometimes feel my job is a waste of time.<sup>a</sup></p> <p>I am very content with my job.</p> <p>This job is worse than most.<sup>a</sup></p> <p>Job Performance (<math>\bar{X} = 3.90</math>; <math>\hat{\sigma} = .54</math>; <math>\alpha = .80</math>)</p> <p>How would you rate yourself in terms of the <i>quantity</i> of work (e.g., sales) you achieve?</p>	<p>Organizational Commitment (<math>\bar{X} = 3.74</math>; <math>\hat{\sigma} = .67</math>; <math>\alpha = .65</math>)</p> <p>I really care about the fate of this organization.</p> <p>I am willing to put in a great deal of effort beyond what normally is expected in order to help this organization be successful.</p> <p>This organization really inspires me to put forth my best effort.</p> <p>Turnover Intentions (<math>\bar{X} = 1.99</math>; <math>\hat{\sigma} = .91</math>; <math>\alpha = .88</math>)</p> <p>It is likely that I will actively look for a new job next year.</p> <p>I often think about quitting.</p> <p>I will probably look for a new job next year.</p>

<sup>a</sup>This item was reverse scored.

**Anexo 7. Fotografía de encuesta al Señor Director Distrital Lic. Ramón Mazón.**

**Anexo 8. Fotografía de encuesta a la señora Jefe Distrital de Talento Humano  
Lic. Fanny Vargas**

**Anexo 9. Fotografía de encuesta a la señora Analista Distrital de ASRE Lic.  
Gladys Carrasco.**

**Anexo 10. Fotografía encuesta al señor Analista Distrital Administrativo Lic. Lenyn Chavez.**

**Anexo 11. Fotografía de encuesta al señor Analista Distrital de Planificación Ing. Ramón De Mora.**

**Anexo 12. Fotografía de encuesta a la señorita Asistente Distrital de Asesoría Jurídica Abogada Elsa Romero.**

**Anexo 13. Artículo científico formato Revista EPISTEME UNIANDES.**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN COMO HERRAMIENTA PARA ELEVAR EL  
NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO”**

***"MANAGEMENT STRATEGIES AS A TOOL TO RAISE THE LEVEL OF  
LABOR PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE STAFF"***

**Gaibor Barragán Doris <sup>1</sup>**

**<sup>1</sup> [maribel.gaibor@educacion.gob.ec](mailto:maribel.gaibor@educacion.gob.ec). Docente Unidad Educativa “Simón Bolívar”**

***Distrito 02D01 Guaranda, Ecuador.***

Recibido: dd/mm/aaaa

Aprobado: dd/mm/aaaa

Como citar en normas APA el artículo:

Apellidos, A. A., Apellidos, B. B., y Apellidos, C. C. (Año). Título del artículo. *Nombre de la revista*, volumen(número), pp-pp.

### **RESUMEN**

Esta investigación tuvo como objetivo fundamental establecer la incidencia que tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5. Para lo cual se hizo una relación de las dos variables, siendo la variable independiente la Gestión Estratégica del Talento Humano y la variable dependiente el Desempeño Laboral. El enfoque metodológico de la investigación es mixto, es decir la combinación del enfoque de investigación cuantitativo y cualitativo, se utilizó la investigación descriptiva, la modalidad de investigación fue la investigación aplicada, a una población de 40 servidores públicos, la información se recopiló mediante la observación directa, siendo el instrumento de recolección de información la operacionalización de variables; y, el instrumento de recolección de datos fue la encuesta; el método para comprobar la hipótesis planteada se utilizó la Correlación de Sperman. De acuerdo a los resultados que se obtuvieron se puede observar que existe una estrecha relación entre la adecuada Gestión Estratégica del Talento Humano y el desempeño laboral eficiente de los servidores públicos de tal manera se brinda un servicio y productos de calidad y calidez a la comunidad educativa. En esta investigación se fundamentó teóricamente la relación entre la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral, se caracterizó el estado actual de la gestión estratégica del talento humano y el desempeño laboral y de determinó la relación de la gestión estratégica de talento humano, con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión estratégica, desempeño, talento humano.

### **ABSTRACT**

*The main objective of this research was to establish the impact that the strategic management of human talent has on the work performance of administrative staff, District 02D03 Chimbo - San Miguel - Education, Zone 5. For which a relationship was made of the two variables, the independent variable being the Strategic Management of Human Talent and the dependent variable being Work Performance. The methodological approach of the research is mixed, that is, the combination of the quantitative and qualitative research approach, descriptive research was used, the research modality was applied research, to a population of 40 public servants, the information was collected through the direct observation, the information gathering instrument being the operationalization of variables; and, the data collection instrument was the survey; The method to verify the hypothesis was the Sperman Correlation. According to the results obtained, it can be observed that there is a close relationship between the adequate Strategic Management of Human Talent and the efficient work performance of public servants in such a way that a service and products of quality and warmth are provided to the educational community . In this research, the relationship between the strategic management of human talent and job performance was theoretically based, the current state of the strategic management of human talent and job performance was characterized and the relationship of the strategic management of human talent was determined, with efficient job performance in administrative staff.*

**KEY WORDS:** Strategic management, performance, human talent

### **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad se puede identificar los nuevos escenarios, en los cuales estamos inmensos, siendo estos: La universalización, la interminable transformación de espacios, y la valorización de los conocimientos. Anteriormente se definía al Recurso Humano, como un

“reemplazable” elemento más del sistema de producción, en contraste a un pensamiento de “necesario” para alcanzar éxito de una institución.

Al emplear la expresión “Recurso Humano” se está clasificando al ser humano como un objeto, obviando que este es el capital vital, quien tiene destrezas y peculiaridades que generan un plus en toda institución, debido a ello se empleará la expresión “Talento Humano”.

Los seres humanos somos susceptibles a ser influenciados por situaciones diversas como por ejemplo las capacidades y modelos de pensamiento que son muy distintos entre una persona y otra. Al ser las personas parte de las instituciones, el conocimiento de ellas se establece como una parte importante para entender a dichas instituciones, y principalmente la Gestión del Talento Humano.

Cada uno de los elementos productivos tienen que desempeñarse de forma eficiente y eficaz para la consecución de los indicadores de gestión, objetivos y metas; de esa manera se empieza a cambiar la mentalidad, un cambio en la forma de ver a las personas, no como un recurso sino más bien como capital, como “capital humano”, ese elemento a quien debemos brindar la atención adecuada para fortalecer sus potencialidades.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y con cómo es reconocido.

En el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, la problemática existente es la falta de gestión estratégica del talento humano que de una u otra manera repercute en el desempeño laboral del personal administrativo, sumado a la sobrecarga laboral, la falta de motivación, la inadecuada formación y capacitación. Se plantea que la efectividad de la organización y la mejora de su desempeño laboral dependerán de la mejora en la gestión del talento humano, ya que según los resultados es deficiente y el personal no se siente satisfecho en sus puestos de trabajo. En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo.

En tal sentido que, esta investigación se centra en establecer la incidencia que tiene la gestión estratégica del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo, del Distrito 02D03 Chimbo - San Miguel - Educación, Zona 5. La gestión que comienza a realizarse ahora ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; sino que “la clave de una gestión acertada está en la gente que en ella participa”. Lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que produce lo desconocido y adentrarse en la aventura de cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la empresa y nuestra misión en ella.

### **MÉTODOS**

Para esta investigación se utilizará el enfoque mixto que es la combinación de enfoques de investigación cuantitativo y cualitativo. Ambos enfoques, utilizados en conjunto enriquecen la investigación, no se excluyen ni se sustituyen, ambos son valiosos y han realizado notables aportaciones al avance del conocimiento. Ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, sólo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno. Ambos enfoques son complementarios.

El tipo de Investigación es la descriptiva que se caracteriza un hecho o fenómeno, con el propósito de establecer su comportamiento. A través de este tipo de estudio se miden las variables implícitas en los objetivos de la investigación. La investigación correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que se miden dos variables y se establece una relación estadística entre las mismas (correlación), sin necesidad de incluir variables externas para llegar a conclusiones relevantes.

Para efectos de esta investigación se utilizará la modalidad de la investigación es la investigación aplicada, que para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre



de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. Además de la Investigación bibliográfica y la Investigación de campo

Investigación transversal, recoger los datos en un solo momento en el tiempo.

La población y muestra, representa todas las unidades de la investigación que se estudia de acuerdo a la naturaleza del problema, es decir, la suma total de las unidades que se van a estudiar, las cuales deben poseer características comunes dando origen a la investigación. Arias (1999), señala que “es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”. (p.98). Para el desarrollo de esta investigación, se necesitó realizar un estudio de la población de la institución, para poder saber cómo aplicar la propuesta y como afectaba y beneficiaba a cada integrante de la misma. Por consiguiente, la población de la presente investigación estuvo integrada por un grupo de cuarenta y cinco (40) personas, en efecto se dividen en (1) director distrital, diez (10) jefes de unidad y treinta y cuatro (29) analistas quienes están ligados directamente en la problemática de estudio.

Para efectos de esta investigación se utilizará la técnica de la recolección de información de la observación es directa que es cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información, la observación, recibe el nombre de no participante o simple. La observación cualitativa no es mera contemplación por el hecho de sentarse y ver el mundo nada de eso, implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente y estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones.

Además, se utilizará la encuesta, Méndez (1999), al hacer referencia a la técnica de encuestas, señala que esta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación. La encuesta tiene el peligro de traer consigo la subjetividad y, por tanto, la presunción de hechos y situaciones por quien responda; por tal razón quien recoge información a través de ella debe tener en cuenta tal situación.

Instrumento de recolección de información

Para efectos de la investigación se utilizará primero la operacionalización de variables para determinar las dimensiones e indicadores de esa manera elaborar la respectiva encuesta.

El instrumento de recolección de datos, que se utilizará es una encuesta, cuyo objetivo primordial es determinar la necesidad del diseño e implementación de un plan de gestión estratégica del talento humano adecuada dentro de las funciones del personal del Distrito de Educación 02D03 Chimbo San Miguel Educación. Y así poder establecer si se lograría un mayor y mejor desempeño laboral.

El instrumento se basa en el artículo científico “Do Organizational Practices Matter in Role Stress Processes? A Study of Direct and Moderating Effects for Marketing-Oriented Boundary Spanners” autores Jagdip Singh, Willem Verbeke, & Gary K. Rhoads

Para la validación del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach en el SPSS, El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems.

Tabla 1. Análisis de Viabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.818	12

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

El valor de Alfa de cronbach de 0,70 cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. En el caso de esta investigación el valor de Alfa de Cronbach es de 0,818 eso quiere decir que el instrumento es válido para la recolección de la información.

### **RESULTADOS**

**Tabla 2.** Descripción y el Análisis de todos los puestos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	3	7,5	7,5	7,5
MUCHAS VECES	9	22,5	22,5	30,0
SIEMPRE	28	70,0	70,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

#### **Análisis e Interpretación**

En cuanto al cuestionamiento de que, si la organización tiene un documento con la Descripción y el Análisis de todos los puestos, se puede observar que el 70% del personal administrativo considera que siempre, mientras que el 22,5% muchas veces, y tan solo el 7,5% considera que algunas veces. Pudiéndose evidenciar que si existe el conocimiento sobre la existencia del Manual de Descripción y el análisis de puestos que cuenta el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación.

**Tabla 3.** La cultura de la institución orientada a las personas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	7	17,5	17,5	17,5
MUCHAS VECES	10	25,0	25,0	42,5
SIEMPRE	23	57,5	57,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

#### **Análisis e Interpretación**

Sobre la pregunta si la cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración, se puede observar que el 55,5% del personal administrativo considera que siempre, mientras que el 25% muchas veces, y tan solo el 17,5% considera que algunas veces. Pudiéndose evidenciar que más de la mitad del personal administrativo considera que se propicia la integración del personal del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación.

**Tabla 4.** Gestión de Conflictos Laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	12	30,0	30,0	30,0
	MUCHAS VECES	12	30,0	30,0	60,0
	SIEMPRE	15	37,5	37,5	97,5
	SOLO ALGUNAS VECES	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

#### **Análisis e Interpretación**

Podemos observar que en cuanto a la interrogante sobre si los conflictos laborales son gestionados de forma positiva y eficiente, se puede evidenciar que el 2,5 % considera que solo algunas veces, el 30% que algunas veces, el 30% dice que muchas veces y el 37,5% que siempre se gestiona de manera eficiente los conflictos laborales.

**Tabla 5.** Evaluación del rendimiento por competencias.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	3	7,5	7,5	7,5
	MUCHAS VECES	13	32,5	32,5	40,0
	NUNCA	4	10,0	10,0	50,0
	SIEMPRE	19	47,5	47,5	97,5
	SOLO ALGUNAS VECES	1	2,5	2,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

#### **Análisis e Interpretación**

Sobre la interrogante si en la institución tiene un sistema de evaluación del rendimiento por competencias, podemos observar lo siguiente: 10% nunca, 2,5% solo algunas veces, 7,5 algunas veces, 32,5% muchas veces y el 47,5% siempre. Sin embargo, en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, no existe un sistema de evaluación por competencias sino solo la evaluación de desempeño anual remitida por el Ministerio de Trabajo.

**Tabla 6.** Personal comprometido.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	5,0
	MUCHAS VECES	16	40,0	40,0	45,0
	SIEMPRE	20	50,0	50,0	95,0
	SOLO ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	100,0

**Tabla 6.** Personal comprometido.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	5,0
MUCHAS VECES	16	40,0	40,0	45,0
SIEMPRE	20	50,0	50,0	95,0
SOLO ALGUNAS VECES	2	5,0	5,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Podemos observar sobre la inquietud de que, si las personas se sienten comprometidas con la institución, que un 5% de los encuestados considera que solo algunas veces, el 5% algunas veces, el 40% muchas veces y el 50% siempre. Lo que evidencia que el personal administrativo de una u otra forma se siente comprometido con la organización.

**Tabla 7.** Plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ALGUNAS VECES	5	12,5	12,5	12,5
MUCHAS VECES	8	20,0	20,0	32,5
SIEMPRE	27	67,5	67,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Se puede evidenciar que el 12,5% considera que algunas veces, el 20% muchas veces y el 67,5% considera que siempre la Unidad Distrital de Talento Humano debería cumplir con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal. Esto indica que el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación está abierto a esa posibilidad de la existencia y aplicación de un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal.

**Tabla 8.** Cantidad de Trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	7	17,5	17,5	17,5
EXCELENTE	12	30,0	30,0	47,5
MUY BUENO	21	52,5	52,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Cuando se realizó la interrogante de cómo se calificaría en términos de la cantidad de trabajo que logra, los encuestados respondieron lo siguiente: 17,5% bueno, el 30% muy bueno y el 52,5% excelente. Eso indica que la percepción sobre la cantidad de trabajo que realiza el personal del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, es bastante positiva.

**Tabla 9.** Capacidad para alcanzar objetivos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	7	17,5	17,5	17,5
EXCELENT E	13	32,5	32,5	50,0
MUY BUENO	20	50,0	50,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Sobre la pregunta de cómo se calificaría en términos de tu capacidad para alcanzar tus objetivos, los encuestados manifestaron en un 17,5% que bueno, el 50% muy bueno y el 32,5% excelente. De lo que se deduce que el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, que existe una muy buena percepción sobre la capacidad de cumplir los objetivos, y de esa manera poder brindar un mejor servicio a la comunidad educativa.

**Tabla 10.** Calidad de desempeño en el servicio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	6	15,0	15,0	15,0
EXCELENTE	15	37,5	37,5	52,5
MUY BUENO	19	47,5	47,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo al gráfico se puede observar que el 15% del personal encuestado manifiesta que la calidad de desempeño en el servicio al usuario es buena, mientras que el 47,5% manifiesta que muy bueno y el 37,5%, excelente. Eso quiere decir que en cuanto a la calificación en términos de calidad de desempeño en el servicio que ofrece a los usuarios, es bastante buena.

**Tema 11:** Gestión del tiempo y la capacidad de planificación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	8	20,0	20,0	20,0
EXCELENTE	7	17,5	17,5	37,5
MUY BUENO	25	62,5	62,5	100,0

**Tema 11: Gestión del tiempo y la capacidad de planificación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENO	8	20,0	20,0	20,0
	EXCELENTE	7	17,5	17,5	37,5
	MUY BUENO	25	62,5	62,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

**Análisis e Interpretación**

Al consultar a los encuestados sobre los términos de calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación, manifiestan lo siguiente: 20% bueno, 62,5% muy bueno y 17,5% excelente. Es decir, que existe un adecuado nivel de desempeño en torno a la gestión de tiempo y capacidad de planificación, esto se debe principalmente a que hay un debido control en el tiempo de ejecución de los procesos.

**Tabla 12:** Conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENO	5	12,5	12,5	12,5
	EXCELENTE	11	27,5	27,5	40,0
	MUY BUENO	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

**Análisis e Interpretación**

En cuanto a la interrogante de cómo se calificaría en términos de calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario, observamos lo siguiente: el 12,5% califica como bueno, el 60% como muy bueno y el 27,5 como excelente. Se debe principalmente a que existe conocimiento sobre los productos/servicios, institución y necesidades del usuario, en este caso de la comunidad educativa.

**Tabla 13:** Eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BUENO	5	12,5	12,5	12,5
	EXCELENTE	11	27,5	27,5	40,0
	MUY BUENO	24	60,0	60,0	100,0

**Tabla 13:** Eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos BUENO	5	12,5	12,5	12,5
EXCELENTE	11	27,5	27,5	40,0
MUY BUENO	24	60,0	60,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada al personal administrativo del Distrito 02D03.

**Elaborado por:** Doris Maribel Gaibor Barragán.

### **Análisis e Interpretación**

Al consultar al personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, sobre cómo se calificaría en términos de eficiencia el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, se obtuvo lo siguiente: el 12,5% se califica como bueno, el 60% como muy bueno, y el 27,5% como excelente. Esto se debe principalmente a que existe un mecanismo para controlar los tiempos de ejecución de los procesos en el sistema MOGAC.

### **DISCUSIÓN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre la gestión estratégica de talento humano con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5. Esto puede ser útil para las demás instituciones del sector público para que se guíen y puedan resolver algunos de los problemas de gestión estratégica en virtud que al no tener un eficaz manejo del talento humano se obtiene un bajo desempeño laboral. Esta investigación tiene mucha importancia en virtud que se va a analizar el impacto que tendrá en el desempeño laboral de los servidores públicos administrativos del sector educativo, el manejo adecuado del talento humano, que se lo puede medir mensualmente con los indicadores de gestión y anualmente con la evaluación de desempeño. Cabe mencionar que “En el sector público es especialmente válida esta premisa, pues si la mentalidad de las personas no varía, ellas mismas terminarán reviviendo las viejas estructuras, las viejas leyes y los antiguos procedimientos y trámites; en fin, la vieja manera de administrar.” ( Cadena Santana, 2016, pág. 10)

El Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación fue creado mediante Acuerdo Ministerial Nro. 157-12 de fecha 21 de enero de 2012 suscrito por la señora Ministra de Educación, en el cual en el Artículo 1, manifiesta: "CREAR, dentro de la jurisdicción de la Coordinación Zonal 5, el Distrito Educativo intercultural bilingüe CHIMBO – SAN MIGUEL, ubicado en el cantón San Miguel, provincia de Bolívar; con la estructura orgánica, atribuciones y responsabilidades determinantes en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, expedido con Acuerdo Ministerial 020 de 25 de enero de 2012, y con competencia en la circunscripción territorial definida por la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo mediante Oficio N SENPLADES-SGDE-2011-0106 del 07 de junio de 2011. Su sede estará situada en el cantón San Miguel." comprende a los dos cantones de la provincia Bolívar, que son Chimbo y San Miguel. Las oficinas se encuentran ubicadas en la Avenida El Maestro, barrio Trece de Abril, parroquia San Miguel, cantón San Miguel de Bolívar. En la actualidad cuenta con 708 servidores públicos en nómina, distribuidos de la siguiente manera:

- 40 Servidores bajo el Régimen laboral LOSEP.
- 623 Servidores bajo el Régimen laboral LOEI
- 45 Servidores bajo el Régimen laboral Código de Trabajo

Para efectos de esta investigación solo se ha considerado a los 40 servidores bajo el Régimen laboral LOSEP.

Esta investigación tiene relevancia social debido a que al determinar la relación existente entre la Gestión Estratégica del Talento Humano y el Desempeño laboral, se promueve la modernización de la administración pública en el Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación; ya que, una herramienta necesaria para afrontar los desafíos de la Administración Pública en torno al servicio eficiente y eficaz a usuarios internos y externos, es la Gestión Estratégica del Talento Humano, debido a que ayuda a potencializar las competencias, habilidades, aptitudes de cada uno de los servidores públicos para que se brinde un servicio y productos de calidad a la ciudadanía en general.

“Existe una actitud marcada en la gerencia de talento humano de “no puede hacerse por ser público”, es decir, las normas y leyes se han convertido más en disculpa para no actuar, que en el instrumento para poner en práctica los principios y valores fundamentales del Estado.” ( Cadena Santana, 2016, pág. 8)

### **Gestión estratégica**

Para efectos de esta investigación entendemos a la Gestión Estratégica como la “Acción y efecto, por parte de la gerencia, de crear las estrategias adaptativas que requiere el negocio para sobrevivir a corto plazo y las estrategias anticipativas para ser competitivos a mediano y largo plazo.” (Betancourt, 2006, pág. 27)

También podemos definir a la Gestión Estratégica, como: “Arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio.” (Betancourt, 2006, pág. 27)

### **Gestión del Talento Humano**

De acuerdo a lo que expone “Chiavenato (2002) la gestión del talento humano se define como un conjunto de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas, a través de actividades como: planeación estratégica del personal, selección, contratación, evaluación de desempeño, comunicación, formación y planes de carrera, clima laboral, motivación, organización del trabajo, higiene, seguridad y calidad de vida laboral, sistemas de compensación, actividades tendientes a lograr el equilibrio entre los objetivos organizacionales (supervivencia, crecimiento, rentabilidad, productividad, calidad de productos y servicios, reducción de costos, participación en el mercado, nuevos clientes, competitividad, imagen) y los objetivos personales (mejores salarios, beneficios, seguridad, calidad de vida, satisfacción, consideración y respeto, mejores oportunidades, autonomía y participación).” (Restrepo & Arias, 2015, págs. 23-24)

### **Desarrollo del Talento Humano.**

“El desarrollo de talento humano debe verse como inversión, explota el talento de los trabajadores, contribuyendo al cumplimiento de metas organizacionales. Implica planes de carrera que están diseñados en base a la antigüedad, experiencia adquirida y trayectoria en la empresa, evaluando condiciones para promover ascensos de personal” (Ramírez Molina, Villalobos Antúnez, & Herrera Tapias, 2019, pág. 11)

### **Gestión Estratégica de Talento Humano.**

“La gestión estratégica del talento humano (GETH) ha sido definida por James Perry como el proceso de vincular la función del recurso humano con los objetivos estratégicos organizacionales, con el fin último de mejorar el desempeño.” (Sanabria, Nel, & Telch, 2015, pág. 1)

### **Cuadro de Mando Integral**



“El CMI se puede definir como una herramienta de gestión estratégica que permite traducir la estrategia y la misión de una organización en un conjunto de medidas o indicadores de desempeño que informe, tanto a los funcionarios como a usuarios, sobre cómo la entidad avanza hacia el logro de sus objetivos y, por tanto, representa un primer acercamiento al diseño de indicadores de gestión” (Ganga, Ramos, Perez, & Leal, 2015, pág. 138)

### **Indicadores de Gestión**

“Podemos definir el indicador como la medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos e internos. Contar con indicadores permitiría conocer no solo la aplicación de los recursos, sino también el impacto de las políticas públicas, facilitando la elaboración de los presupuestos de períodos futuros.” (González, Zinno Arbio, Neira, & Barbei, 2018, pág. 4)

### **Resultados de medición.**

“Las mediciones son importantes: si no puede medirse, no se gestiona. El sistema de medición de una organización influye en el comportamiento de las personas y en las relaciones que se establecen internamente y con el contexto externo. Por ello, las organizaciones han de sobrevivir y prosperar a la competencia en la era de la información y el conocimiento; han de utilizarse sistemas de medición y de gestión derivados de sus estrategias y capacidades.” (Rivero Alonso & Galarza López, 2017, pág. 4)

### **Desempeño Laboral.**

De acuerdo a lo expuesto por los autores “Milkovich y Boudrem definen desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

Por otro lado, el autor Chiavenato expone que el “desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015, pág. 2)

### **CONCLUSIONES**

En el presente trabajo investigativo, se puede concluir lo siguiente:

Existe relación entre la gestión estratégica de Talento Humano con el desempeño laboral eficiente en el personal administrativo del Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, Zona 5, debido a que los resultados obtenidos en las encuestas realizadas fueron determinantes para establecer dicha relación.

Poseen un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de Puestos, cuyo objetivo es el de ordenar los cargos objetivamente de acuerdo al aporte que cada uno de ellos para lograr los objetivos de la institución, en base a lo cual se determinará una apropiada y equitativa tasa salarial. Este manual permite describir todos los puestos de trabajo y las actividades que deben ser ejecutadas en cada uno de ellos. Sin embargo no se lo aplica de adecuada forma, ya que la mayoría del personal no cuenta con el perfil adecuado a su cargo, esto se debe a que el momento que se cierra las EODs y asume el Distrito las partidas financieras, el personal administrativo pasa a órdenes de Distrito y se les reubica a cargos y funciones que no estaban acordes al perfil, es preciso indicar que al momento a pesar de la limitación del perfil, ellos cuentan con la experiencia es por eso que cumplen a cabalidad las funciones asignadas.

Existe la percepción que la cultura de la institución está orientada a las personas y propicia su integración. Además, que se solucionan los conflictos laborales de forma positiva y eficiente. El personal se siente en su mayoría comprometido con la institución.

El Distrito 02D03 Chimbo – San Miguel – Educación, no cuenta con un sistema de evaluación de desempeño por competencias, sino solamente se realiza la evaluación de

desempeño con la evaluación anual que la remite el Ministerio de Trabajo para que la se realice a los servidores. Tampoco cuenta con un Plan de seguimiento y evaluación para el personal.

En cuanto a cantidad de trabajo que se logra, a la capacidad para alcanzar los objetivos, a la calidad de desempeño en el servicio que ofrecen a los usuarios, a la calidad de desempeño con respecto a la gestión del tiempo y la capacidad de planificación, se pudo evidenciar que la percepción sobre esos indicadores aceptables. Esto se debe principalmente al compromiso que el personal tiene con la organización y al sentido de pertenencia.

Sobre la calidad de su desempeño con respecto al conocimiento de sus productos/servicios, institución y necesidades del usuario, y a la eficiencia en el cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, se pudo determinar que si existe un nivel de cumplimiento adecuado, sin embargo, es preciso diseñar un modelo de gestión de talento humano basado en competencias que pueda ser implementado desde la planificación hasta el control de resultados.

## REFERENCIAS

- Betancourt, J. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. Paraguay: Eumed.net Edición electrónica gratuita.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 2.
- Ganga, F., Ramos, E., Perez, K., & Leal, A. (2015). Administración estratégica: Aplicación del cuadro de mando integral (CMI) a una organización no gubernamental. *Revista de Ciencias Sociales*, 138.
- González, P., Zinno Arbio, F., Neira, G., & Barbei, A. (2018). "Indicadores de gestión en las entidades públicas". *Trabajo presentado en el XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IV Congreso Internacional de Gestión Empresarial*. Quito, Ecuador., 4.
- Ramírez Molina, R. I., Villalobos Antúnez, J. V., & Herrera Tapias, B. A. (2019). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Opción*, Año 34, Especial No.18, 11.
- Restrepo, F., & Arias, F. (2015). Las prácticas de gestión del talento humano en empresas agropecuarias del sector bananero en Colombia. *Journal of Agriculture and Animal Sciences*, 23-24.
- Rivero Alonso, K., & Galarza López, J. (2017). El cuadro de mando integral como una alternativa para el seguimiento y control de la estrategia en las instituciones de educación superior. *Revista Cubana de Educación Superior*, 4.
- Sanabria, P., Nel, P., & Telch, F. (2015). ¿Cómo hacer estratégica la gestión del talento humano en las organizaciones públicas colombianas? *Notas de Política*, 2.