



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de desarrollo previo la
obtención del Grado Académico de
Magister en Administración de
Empresas

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD
TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.**

AUTOR:

ECON. IRVING ANTONIO PALACIOS GOMEZ

DIRECTOR:

ING. HAROLD ELBERT ESCOBAR TERAN, M. Sc

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2021



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de desarrollo previo la
obtención del Grado Académico de
Magister en Administración de
Empresas

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD
TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO.**

AUTOR:

ECON. IRVING ANTONIO PALACIOS GOMEZ

DIRECTOR:

ING. HAROLD ELBERT ESCOBAR TERAN, M. Sc

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2021

CERTIFICACIÓN

Ing. Harold Elbert Escobar Terán, M. Sc. Director del Proyecto de Desarrollo previo a la obtención del grado académico de Magister en Administración de Empresas.

CERTIFICA

Que el Econ. Irving Antonio Palacios Gómez, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Desarrollo titulado “**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**”, el mismo que se encuentra apto para su presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, marzo del 2021



Ing. Harold Elbert Escobar Terán, M. Sc
DIRECTOR

AUTORÍA

Yo, IRVING ANTONIO PALACIOS GÓMEZ, autor del Proyecto de desarrollo titulado: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO**, declaro que el proyecto de desarrollo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación personal; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento. La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este proyecto de investigación y desarrollo, según lo establecido por la Ley de propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.



Firmado electrónicamente por:
**IRVING ANTONIO
PALACIOS GOMEZ**

Econ. Irving Antonio Palacios Gómez

AUTOR

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación lo dedico a:

A Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

*A mis queridos Padres **MARCO ANTONIO PALACIOS ALMEIDA Y ANITA DEL ROCIO GOMEZ ALCIVAR**, a mí querida Mamá Lcda. **FANNY AURORA ALMEIDA LEÓN**, quienes han sido mi ejemplo a seguir y me ha entregado en todo momento el apoyo incondicional para terminar la carrera.*

A mi novia y familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

PALACIOS GÓMEZ IRVING ANTONIO

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a la Unidad de Postgrado, a sus autoridades, por su contribución a mi formación profesional.

Mi agradecimiento especial a los docentes que fueron la guía, forjando con sus conocimientos y habilidades mi formación en la UTEQ.

A los valiosos amigos que colaboraron para el desarrollo de la presente investigación.

A mis compañeros de aulas, con quienes caminamos juntos en este tan anhelado sueño.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto de desarrollo.

PALACIOS GÓMEZ IRVING ANTONIO

PRÓLOGO

En primera instancia, se realiza una descripción teórica sobre los aspectos más relevantes relacionados al trabajo, la organización y la gestión administrativa del talento humano en un contexto actual, a fin de introducir al lector en el contenido teórico sobre los distintos niveles de gestión a nivel institucional.

Usted podría haber escuchado el término gestión del talento y posiblemente se preguntó si es sólo otra palabra que involucra al recurso humano. Algunos ven talento solo a los empleados que son mejores o aquellos con alto potencial, mientras que otros ven talento como el todo en una organización. Realmente, son todos aquellos individuos que logran una diferencia positiva en el desarrollo organizacional, a través de su contribución inmediata, o en el largo plazo, demostrando altos niveles de potencial.

Esta investigación, presenta un análisis sobre la gestión administrativa del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Los resultados de la investigación permitirán tomar nuevas estrategias en lo referente a estrategias que permitan incrementar el desempeño laboral, direccionados a fomentar mayor eficacia y efectividad en todos los procesos de la institución, logrando así un crecimiento institucional.

RESUMEN

La gestión administrativa del Talento Humano representa un importante papel en las actividades que realiza una institución, debido a la utilización de herramientas y estrategias que fomentan al crecimiento eficiente no solo de la institución sino también el nivel de satisfacción profesional del personal que forma parte de la institución cuando se combina la gestión administrativa con el talento humano, dando como resultado un nivel óptimo en el desempeño laboral.

La presente investigación se desarrolló en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, la cual se encuentra localizada en la ciudad de Quevedo, Provincia de Los Ríos; para realizar esta investigación se tomó como muestra a quienes conforman el personal administrativo y trabajadores dando un total de 177 servidores, además de los instrumentos de encuestas y entrevistas que son relevantes para el desarrollo, la investigación documental tiene como finalidad extraer la información correspondiente a la organización del talento humano, los aspectos del desempeño laboral.

Tiene como objetivo analizar la incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Entre sus objetivos específicos se busca identificar la situación actual del sistema de gestión administrativa de talento humano, diagnosticar el nivel de desempeño laboral de los empleados y trabajadores, y conocer las estrategias de gestión del talento humano, acorde a las necesidades de las diferentes áreas de la UTEQ. La investigación ayudó a examinar varias alternativas en el transcurso del trabajo para establecer el tiempo, el lugar y las herramientas indispensables para que, de tal manera se obtengan excelentes resultados, mediante la participación de los servidores públicos.

Palabras claves: Talento Humano, Gestión Administrativa, Desempeño Laboral, Personal Administrativos (LOSEP) y Trabajadores (CODIGO DEL TRABAJO).

ABSTRACT

The administrative management of human talent plays an important role in the activities carried out by an institution, due to the use of tools and strategies that promote the efficient growth not only of the institution but also the level of professional satisfaction of the staff that is part of the institution when administrative management is combined with human talent, resulting in an optimal level of job performance.

The present research was developed in the State Technical University of Quevedo, which is located in the city of Quevedo, Province of Los Ríos; to carry out this research was sampled those who make up the administrative staff and workers giving a total of 177 servers, in addition to the instruments of surveys and interviews that are relevant to the development, the documentary research aims to extract the information corresponding to the organization of human talent, aspects of job performance.

Its objective is to analyze the incidence of the administrative management of human talent in the work performance of administrative personnel and workers of the State Technical University of Quevedo. Among its specific objectives is to identify the current situation of the administrative management system of human talent, diagnose the level of job performance of employees and workers, and know the strategies of human talent management, according to the needs of the different areas of the UTEQ. The research helped to examine several alternatives in the course of the work to establish the time, place and indispensable tools to obtain excellent results through the participation of public servants.

Key words: Human Talent, Administrative Management, Labor Performance, Administrative Personnel (LOSEP) and Workers (LABOR CODE).

ÍNDICE

| | |
|--|------|
| PORTADA | i |
| CERTIFICACIÓN..... | iv |
| AUTORÍA | v |
| DEDICATORIA | vi |
| PRÓLOGO..... | viii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT..... | x |
| INTRODUCCIÓN | xvi |
| CAPÍTULO I. | 1 |
| MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION | 1 |
| 1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA | 2 |
| 1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA..... | 3 |
| 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 4 |
| 1.3.1 Problema General | 4 |
| 1.3.2 Problemas Derivados | 4 |
| 1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA | 4 |
| 1.5 OBJETIVOS | 5 |
| 1.5.1 Objetivo General..... | 5 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos | 5 |
| 1.6. JUSTIFICACIÓN | 6 |
| CAPITULO II..... | 2 |
| MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 2 |
| 2. MARCO TEÓRICO | 8 |
| 2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL..... | 8 |

| | |
|--|----|
| 2.1.1 Organización Administrativa | 8 |
| 2.1.2 Administración..... | 9 |
| 2.1.3 Estructura Organizacional..... | 9 |
| 2.1.4 Eficiencia | 9 |
| 2.1.5 Eficacia | 9 |
| 2.1.6 Gestión Administrativa | 9 |
| 2 1.7 Proceso Administrativo..... | 10 |
| 2.1.8 Talento Humano | 10 |
| 2.1.8.1 Gestión del Talento Humano | 10 |
| 2.1.8.2 Importancia de la gestión del talento humano | 11 |
| 2.1.8.3 Sistema de gestión del talento humano..... | 12 |
| 2.1.9 Desempeño Laboral | 14 |
| 2.1.9.1 Experiencia y su influencia en el desempeño laboral | 15 |
| 2.1.9.2 Satisfacción y productividad en el desempeño laboral | 15 |
| 2.10 Competencia en la Organización | 16 |
| 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 16 |
| 2.2.1 Gestión del Talento Humano | 16 |
| 2.2.2 Elementos del Proceso Administrativo..... | 17 |
| 2.2.2.1 Planificación | 17 |
| 2.2.2.2 Organización..... | 17 |
| 2.2.2.3 Implementación | 18 |
| 2.2.2.4 Dirección..... | 18 |
| 2.2.2.5 Control | 18 |
| 2.3.2 Objetivos de la Gestión del Talento Humano | 19 |
| 2.3.3 Evaluación de desempeño..... | 20 |
| 2.3.4 Remuneraciones, compensaciones y beneficios | 21 |

| | |
|--|----|
| 2.3.5 Sujetos en la Organización | 22 |
| 2.3.5.1 Diferencias entre recurso humano, capital humano y talento humano | 22 |
| 2.3.6 Servidores Públicos y trabajadores | 24 |
| 2.3.7 Servicio Público | 24 |
| 2.3.8 La Gestión de Talento Humano Orientado al Alto Desempeño de los Servidores Públicos | 25 |
| 2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL..... | 25 |
| 2.4.3 Constitución de la República del Ecuador | 25 |
| 2.4.4 Según la Ley Orgánica del Servidor Público – LOSEP..... | 27 |
| 2.4.5 Reglamento para la Contratación del Personal Administrativo – Servidores Públicos de la Universidad Técnica Estatal De Quevedo. | 29 |
| 2.4.6 Código de Trabajo – Contratación Personal De Servicio De La Universidad Técnica Estatal De Quevedo..... | 30 |
| 2.4.6. 1 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo..... | 31 |
| CAPÍTULO III..... | 7 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 7 |
| 3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN..... | 37 |
| 3.1.1 Investigación descriptiva | 37 |
| 3.1.2 Por el Lugar | 37 |
| 3.1.2.1 Investigación Documental-Bibliográfica..... | 37 |
| 3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 37 |
| 3.2.1 Método Descriptivo | 37 |
| 3.2.2 Métodos Inductivo y deductivo | 37 |
| 3.2.2.1 Deductivo..... | 37 |
| 3.2.2.2 Inductivo | 38 |
| 3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN | 38 |

| | |
|--|----|
| 3.3.1 Población y muestra..... | 38 |
| 3.3.1.2 Población o Universo..... | 38 |
| 3.1.1.3 El Muestreo..... | 39 |
| 3.1.1.4 Muestreo Aleatorio Simple..... | 39 |
| 3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | 39 |
| 3.4.1 Investigación documental | 40 |
| 3.4.2 Encuestas | 40 |
| 3.4.3 Entrevista | 40 |
| 3.6 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO..... | 41 |
| 3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN | 41 |
| CAPÍTULO IV | 42 |
| ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS..... | 42 |
| 4.1 Resultados de la entrevista a la Directora de Talento Humano de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo..... | 43 |
| 4.1.1 Situación actual de la Gestión Administrativa del Talento Humano en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. | 43 |
| 4.1.2 Nivel de conocimiento y su influencia en el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo..... | 45 |
| 4.1.3 Aplicación de estrategias de Gestión del Talento Humano que contribuyen al desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. | 51 |
| 4.2 Evaluación de nivel de desempeño laboral de los empleados de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (Losep) | 55 |
| 4.3 Evaluación de nivel de desempeño laboral a trabajadores de la Uteq (Código de trabajo)..... | 57 |
| CAPÍTULO V..... | 58 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 58 |
| 5.1 CONCLUSIONES | 59 |

| | |
|--|----|
| 5.2 RECOMENDACIONES..... | 60 |
| CAPÍTULO VI | 61 |
| PROPUESTA ALTERNATIVA | 61 |
| 6.1 ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO..... | 62 |
| 6.2 JUSTIFICACION | 62 |
| 6.3 FUNDAMENTACION..... | 63 |
| 6.4 OBJETIVOS | 64 |
| 6.4.1 Objetivo General..... | 64 |
| 6.4.2 Objetivos Específicos | 64 |
| 6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA..... | 65 |
| 6.6 FACTIBILIDAD..... | 66 |
| 6.7 PLAN DE TRABAJO..... | 66 |
| 6.8 ACTIVIDADES..... | 68 |
| 6.8.1 Estrategias de Gestión Administrativa para la Unidad de Talento Humano | 68 |
| 6.9 RECURSOS..... | 69 |
| 6.10 IMPACTO | 70 |
| 6.11 EVALUACIÓN | 70 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 71 |
| ANEXOS | 73 |

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el desempeño laboral y la eficiencia se han vuelto factores importantes para el personal de las instituciones públicas, o empresas privadas que desean desarrollarse, ya que dichas cualidades representan la sobrevivencia del oficio. El uso eficiente de los recursos, la disminución de los desperdicios y el desarrollo del máximo potencial de las personas son claves para el crecimiento de estas, las cuales son importantes en la actividad económica del país, y estas se vuelven aún más valiosas cuando se combinan con una buena gestión administrativa del talento humano, un manejo adecuado de la administración de personal, se logra un mayor alcance en cuanto a la importancia laboral, ya que ejerce un papel estratégico en las organizaciones que se debe planear en función del desarrollo no solo institucional sino también del talento humano

Es por ello que el presente trabajo de investigación pretende estudiar la gestión administrativa del talento humano y la incidencia que esta tiene en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica de Quevedo, buscando mejorar además dicha gestión en base a las fortalezas y debilidades que se pudieron encontrar.

La investigación tiene como finalidad impulsar estrategias de gestión moderna, que permita que el capital humano pueda tener resultados favorables en todos los ámbitos, antes, durante y después de efectuar las diversas actividades, pues los procedimientos y las políticas dependen del buen direccionamiento que tengan en cada área.

El presente de proyecto de investigación y desarrollo cuenta con seis capítulos los mismos que denotan lo siguiente:

El **capítulo primero**, presenta el marco contextual de la investigación, el mismo que se refiere al conjunto de circunstancias que acompañan al problema a investigar, donde se describen las características del entorno del tema de estudio.

En el **capítulo segundo**, se encuentra el marco teórico de la investigación, el mismo que está basado en antecedentes investigativos, cuenta con una amplia conceptualización con definiciones claves referentes al tema de investigación.

El **capítulo tercero**, se detalla la metodología de investigación, en donde además se citan tipos, métodos, instrumentos, fuentes y procesamiento y análisis que requiere la investigación para alcanzar los objetivos propuestos.

En el **capítulo cuarto**, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados de las encuestas al personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal De Quevedo y además la evaluación de desempeño realizada a los mismos.

El **capítulo quinto** se exponen las Conclusiones y Recomendaciones que surgen de la investigación desarrollada sobre la gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Cabe mencionar que se han seguido las alineaciones que surgen del planteamiento para desarrollar las conclusiones y recomendaciones en forma clara y ordenada según el objetivo general y los objetivos específicos establecidos.

El **capítulo sexto** se da a conocer la propuesta, con la descripción de estrategias de Gestión Administrativas de la Unidad del Talento Humano para el fortalecimiento del desempeño laboral en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, los objetivos que se estiman alcanzar con su aplicación, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1.1 UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El presente estudio se desarrollará en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo la cual se encuentra ubicada en la Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de los Tsáchilas, del cantón Quevedo, Provincia de Los Ríos.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo inició sus actividades el 22 de enero de 1976 como una Extensión de la Universidad “Luis Vargas Torres” de Esmeraldas, abriendo sus puertas a la ciencia y al conocimiento con las carreras de Ingeniería Forestal e Ingeniería Zootécnica.

Después de múltiples gestiones realizadas por la comunidad quevedeña, el Congreso Nacional finalmente creó la Universidad Técnica Estatal de Quevedo – UTEQ, mediante la Ley de la República del 26 de enero de 1984, publicada en el Registro Oficial No. 674 del 1 de febrero de 1984.

La Gestión Administrativa y Talento Humano forma parte de los procesos Habilitantes de Apoyo de la organización en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, que se encarga de administrar los recursos humanos, materiales, tecnológicos, y de servicios administrativos; además coordina los planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo con todos los procesos institucionales encaminados a lograr el Bien Común conforme lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador y contribuir al desarrollo continuo de la Provincia de Los Ríos.

La Dirección de Talento Humano de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo es la que planifica, organiza, dirige y controla el recurso humano aprovechando al máximo sus destrezas y habilidades, utilizando sus competencias para beneficio institucional, permitiendo un crecimiento profesional y personal en el cumplimiento de cada uno de los roles y responsabilidades.

Una organización debe integrar al mejor capital humano, motivarlos, ayudarlos a desarrollarse profesionalmente, darles las herramientas necesarias que los hagan más

eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, capacitarlos, diseñar correctamente el trabajo, establecer las metas adecuadas, motivarlos, recompensarlos, de esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

En el Ecuador, en las instituciones y empresas públicas se evidencia una limitada explotación de las potencialidades del talento de sus colaboradores, debido a ciertas deficiencias en el proceso de la administración de personal, lo que ha generado un escaso desarrollo y baja productividad de sus talentos; por lo que, se requiere la identificación de los problemas, que permita la planificación de políticas y estrategias para su desarrollo, en la perspectiva de crear un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional.

1.2 SITUACIÓN ACTUAL DEL PROBLEMA

La gestión administrativa representa para las instituciones públicas una herramienta muy importante en la oferta de un buen servicio, ya que se deben seguir procesos administrativos mediante el uso de técnicas gerenciales que permita convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, dando como resultados una excelente gestión.

Por lo expuesto en nuestro objeto de estudio. La Universidad Técnica Estatal de Quevedo requiere de información actualizada respecto a las condiciones que afectan al personal, para decidir sobre la forma adecuada de determinar los niveles de desempeño laboral, vale la pena considerar el alcance de una óptima gestión del talento humano como una estrategia competitiva en una organización encaminada al crecimiento de la misma, la generación de un mejor servicio y aumentar su compromiso social. Esta investigación se basa, precisamente, en definir la gestión administrativa del talento humano como uno de los procesos fundamentales en toda organización y conocer las consecuencias que se derivan de una buena o mala gestión.

Son estas las principales razones por las cuales se hace necesario realizar un estudio sobre la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo; con el objetivo de implementar mejoras y

estrategias de gestión que permita encaminar a los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema General

¿Cuál es la incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo?

1.3.2 Problemas Derivados

- ¿Cómo la gestión administrativa del Talento Humano incide en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo?
- ¿De qué manera el nivel de conocimiento influye en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo?
- ¿De qué manera se aplica estrategias de gestión del talento humano que contribuye en el desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo?

1.4 DELIMITACION DEL PROBLEMA

Con el propósito de responder a las preguntas de investigación los límites específicos son descritos a continuación.

| | | |
|--------------------------------|---|--|
| CAMPO | : | Ciencias Administrativas |
| ÁREAS | : | Finanzas |
| LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: | | Desarrollo empresarial y finanzas. |
| ASPECTO | : | Sistema Administrativo y Desempeño Laboral |
| TIEMPO | : | Enero a diciembre 2019 |

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Analizar la gestión administrativa del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de la gestión administrativa de talento humano en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Identificar el nivel de conocimiento y su influencia en el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Verificar la aplicación de estrategias de gestión del talento humano que contribuyen al desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

1.6. JUSTIFICACIÓN

La investigación es importante porque destaca la importancia de mejorar el modelo de gestión administrativa de talento humano vigente. Pretende reflexionar sobre el desempeño organizacional, y la necesidad de estrategias, que vaya en pos del bienestar social con procesos de vinculación, desarrollo, integración y motivación de las personas organizadamente, para fortalecer la responsabilidad de cada uno del personal administrativo y trabajadores.

Además de una parte fundamental de la Gestión Administrativa del Talento Humano que es analizar cómo se llevan a cabo los procesos de reclutamiento selección y evaluación del personal administrativo y trabajadores, se debe a que las Instituciones u organizaciones están obligadas a ser más eficaces en la gestión administrativa y lograr resultados utilizando mejores estrategias que obliguen hacer más actividades con menos recursos con el fin de elevar el nivel de calidad del servicio.

En la Universidad Técnica Estatal de Quevedo la Dirección de Talento Humano tiene como misión potenciar el desarrollo del Talento Humano Institucional, mediante la efectiva gestión de los subsistemas de recursos humanos, siendo la evaluación de desempeño una herramienta que permita determinar el desempeño laboral de los servidores y proporcionarles la capacitación adecuada, en cuanto a las tareas que ejecutan y los resultados que deben alcanzar, para lograr los objetivos de manera eficiente.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, cuenta con 106 servidores administrativos y 71 trabajadores, el presente trabajo investigativo permitirá conocer e implementar a futuro si lo fuera necesario, procesos técnicos que aporten al desarrollo institucional.

CAPITULO II

MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACIÓN

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se realizará la definición de conceptos que sustenta la investigación; se lo ha dividido en tres partes: la primera es la fundamentación conceptual para entender qué es la gestión del talento humano; en la segunda parte trata de la fundamentación teórica vinculada a las variables que instituyen el tema de estudio; finalmente en la tercera parte se encuentra la fundamentación legal actualmente vigente que se aplica a lo descrito.

La gestión del talento humano es el conjunto de buenas prácticas y acciones críticas que contribuyen al cumplimiento de metas organizacionales a través de la atracción, desarrollo y retención del mejor talento humano posible, liderado por el nivel estratégico de la organización y articulado con la planeación institucional.

Por tanto, las áreas de talento humano deben jugar un rol estratégico en la Gestión del Talento Humano y el desempeño de la organización, ya que de esto también depende el cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que, habiendo una buena articulación estratégica en la gestión del talento humano, con un proceso de planeación a largo plazo, estos objetivos se vuelven medibles y alcanzables.

El talento humano se debe considerar como el activo más importante con el que cuentan las instituciones y, por tanto, el factor crítico de éxito para una buena gestión y logro de resultados que resuelvan las necesidades y problemas de los grupos de interés.

2.1 FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

Su utilidad es de tipo teórica por que el estudio permite definir el marco científico y conceptual de la gestión del talento humano, del desempeño laboral y de todos sus principios, objetivos y elementos.

2.1.1 Organización Administrativa

Está en la distribución del trabajo, donde se establecen funciones desiguales a concluyentes personas, existen departamentos que tienen como cometido la gestión y el

control de los recursos, y estos elementos colocan de una autoridad en el conjunto de la distribución (Robbins, 2005).

2.1.2 Administración

Consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas (Robbins, 2005).

2.1.3 Estructura Organizacional

Es el patrón para organizar el diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo (Robbins, 2005).

La estructura organizacional es un tanto abstracto e intangible. Sin embargo, es real y afecta a todos en la organización. En forma simple, la estructura organizacional se define como el patrón establecido de relaciones entre los componentes o partes de la organización. Esta no puede ser vista, pero se infiere de las sistematizaciones reales y el comportamiento de la organización (Aile, 2008).

2.1.4 Eficiencia

Medida obligada de beneficio en función de un estándar u objetivo determinado, se aplica a una máquina, a un movimiento, a una persona o a una organización (Robbins, 2005).

2.1.5 Eficacia

En términos ordinarios, se plantea de actividad una vez que se han tocado los objetivos trazados (Robbins, 2005).

2.1.6 Gestión Administrativa

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de

ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control (Anzola, 2002).

2 1.7 Proceso Administrativo

El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades. El proceso administrativo permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control. Incluyendo un adecuado desempeño de sus administradores, así como también permitirá medir el grado en que los gerentes realizan su función y si realizan debidamente su trabajo (Amador, 2008).

2.1.8 Talento Humano

La definición de talento humano respecto a distintas corrientes teóricas podría en algún momento confundirse con otros conceptos relacionados como competencias, capital humano, habilidades, destrezas, etc. En esencia, se considerará como referente un bien común que pretende resumir tal diversidad. Por ende, la definición pretenderá abarcar todas las áreas que pueda contener el concepto (Chiavenato, 2009).

2.1.8.1 Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. La gestión del talento humano es considerada uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y este depende de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo (Chiavenato, 2009).

La gestión que inicia actualmente en el nuevo milenio ya no está basada en elementos como la tecnología y la información; la clave de una gestión acertada está en la gente

que en ella participa, lo que hoy se necesita es desprenderse del temor que provoca 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. Una herramienta indispensable para enfrentar este gran desafío es la gestión por competencias, que va a profundizar en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, ayudando a elevar a n grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el que hacer de la institución o empresa. La gestión de talento humano pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la empresa; es ahora cuando la empresa comienza a involucrar las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador. La gestión de talento humano es la forma como la organización libera, desarrolla, motiva e implica todas las capacidades y el potencial de su personal, con miras a una mejora sistemática y permanente tanto de éste como de la propia organización (Maya, 2014).

2.1.8.2 Importancia de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano es reconocida por los componentes que éste implica para las organizaciones: conocimiento, desarrollo, innovación, calidad humana, integración social, entre otras. Su importancia y reconocimiento ha ido creciendo conforme ha evolucionado. Uno de los precursores más reconocidos en el desarrollo empresarial Michael Porter dijo “no se puede ser competitivo si el contexto y los miembros de la organización no buscan ser competitivos” al hablar de competitividad estamos hablando implícitamente de calidad, y como apunta Porter esto depende del talento humano que la integra. Reconocer la importancia del talento humano no se debe a acciones de resurgimiento del ser humano solamente, se debe a necesidades de crecimiento organizacional (Porter, 2013).

La importancia que guardaba el capital financiero dentro de las organizaciones era compatible en la época en la que las personas solo eran consideradas mano de obra. Hoy en día al ser el conocimiento el centro del desarrollo, el talento humano ha cobrado total importancia. Se puede afirmar categóricamente que el talento humano es el componente esencial en las organizaciones, desde el punto de vista gerencial hasta el punto de vista

humano. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas establecidas.

2.1.8.3 Sistema de gestión del talento humano

El talento humano requiere de procesos de guía que lo oriente en las necesidades de la organización a la que pertenecen, para que su labor aporte a la misión y visión institucional, de forma coordinada y que posteriormente se puedan sentir sus aportes en favor del desarrollo de la empresa y de la persona. No se trata de un conjunto de acciones administrativas o de control, como se señala en la obra Administración de recursos humanos - el capital humano de las organizaciones: “bajo ninguna circunstancia la unidad estratégica e importante destinada a gestionar el talento humano debe ser etiquetada como departamento”, si la organización aspira contar con el control del personal, su base de datos, y la distribución de trabajo, se trata de una organización funcional y tradicional de las personas (Chiavenato, 2009).

A continuación, se demuestra la diferencia entre una organización por funciones y una por procesos; en el siguiente cuadro se puede observar la diferencia.

Cuadro 2. 1. Diferencias entre una organización por funciones o por procesos

| Organización funcional y tradicional DEPARTAMENTO | Procesos de la gestión de TTHH UNIDAD DE TALENTO HUMANO |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - División de reclutamiento y selección de personal - División de puestos y salarios - División de prestaciones sociales - División de formación - División de higiene y seguridad - División de personal | <ul style="list-style-type: none"> - Integrar personal - Organizar a las personas - Recompensar a las personas - Desarrollar a las personas - Retener a las personas - Auditar a las personas |

Fuente: Chiavenato (2009).

Estos procesos, más allá de ser la expresión de las relaciones entre las entidades y el personal, se convierten en las directrices organizacionales y administrativas de la

gestión del talento humano; derivando así, en actividades y lineamientos claros para su administración técnica. Así, por ejemplo, podemos encontrar una estrecha relación entre los procesos descritos por Chiavenato (2009) y las actividades que señalan Werther y Davis (2009) para lograr los objetivos de la administración del capital humano.

De esta manera, la gestión del talento humano se convierte en un espacio efectivo de organización y establecimiento de principios entre el personal y las necesidades institucionales; en el que las responsabilidades tienen un radio de acción mayor y con impacto en el crecimiento organizacional. pasan de funciones de staff a responsabilidades en línea, es decir, dejan de brindar apoyo y se convierten en medios de ejecución, proposición y encargo de estrategias tácticas (Chiavenato, 2009).

Cuadro 2. 2. Objetivos de la administración del talento humano.

| Objetivos Organizacionales | Objetivos de Capital Humano |
|-----------------------------------|--|
| Objetivos corporativos | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir con las obligaciones legales 2. Proporcionar prestaciones. 3. Relaciones del sindicato y la empresa |
| Objetivos funcionales | <ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación del capital humano 2. Relaciones con los empleados. 3. Selección. 4. Capacitación y desarrollo 5. Evaluación. 6. Ubicación. 7. Realimentación |
| Objetivos personales | <ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación. 2. Ubicación. 3. Realimentación |
| Actividades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y desarrollo 2. Evaluación. 3. Ubicación. 4. Compensación 5. Realimentación |

Fuente: Chiavenato (2009).

2.1.9 Desempeño Laboral

Cuando hablamos de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización (Maya, 2014).

Se define al desempeño laboral como el proceso de mejora continua de los empleados que facilita la ejecución de la estrategia del negocio (Jiménez, 2011).

El desempeño laboral depende de las capacidades de los empleados y de las exigencias del puesto (Robbins, 2005).

Se define al desempeño laboral como el rendimiento de una persona acerca de su actuación que evidencian las funciones y tareas principales que exigen su cargo. En efecto el desempeño se refiere a lo que en realidad hace el trabajador o empleado en su puesto de trabajo en base a sus actitudes como sus aptitudes y competencias, puesto que es necesario desarrollar sus tareas y responsabilidades de manera eficiente y eficaz. En una obra titulada gestión del talento, su autora Martha Alles menciona la importancia de la voluntad para la puesta en práctica de las capacidades. El Talento requiere capacidades juntamente con compromiso y acción, los tres al mismo tiempo. Y luego continua; si el profesional tiene compromiso y actúa, pero si no dispone de las capacidades necesarias, no alcanzará resultados, aunque haya tenido buenas intenciones. Si, por el contrario, dispone de capacidades y actúa en el momento, pero no se compromete con el proyecto, puede que alcance resultados, el único inconveniente es que su falta de motivación le impedirá innovar o proponer alternativas de solución más allá de las impuestas por su jefe: sí, por el contrario, el profesional tiene capacidades y compromiso, pero cuando actúa ya ha pasado el momento, tampoco obtendrá los resultados deseados por la sencilla razón de que alguna se le ha podido adelantar.

El desempeño laboral es el proceder del trabajador en la búsqueda de los propósitos puntualizados, considerándose ciertos aspectos que determinen los logros hacia la superación personal y profesional. Por lo expuesto por este autor se considera que es una serie de características propias de cada individuo, ya que cada ser humano es único,

original que tiene; capacidades, destrezas distintas, como sus necesidades individuales con sus cualidades que interactúan con la naturaleza de la labor a su cargo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se está dando en las organizaciones (Chiavenato, 2009).

2.1.9.1 Experiencia y su influencia en el desempeño laboral

La experiencia laboral es la comprensión de los componentes esenciales de los planes de estudio que se llevan a cabo al estudiar la actividad del profesional, ya que, si queremos formar un profesional determinado, hay que ir a la práctica del que va a realizar y modelar con el proceso de formación de dicho profesional

La experiencia laboral, sin duda, es un ítem importante en la hoja de vida profesional de cada trabajador. Siempre se destacan los años de experiencia de desarrollo profesional y los distintos rubros en los que se ha desempeñado. Pero cuál es el verdadero peso que tiene la experiencia laboral al momento de buscar nuevos horizontes en lo profesional versus el peso de un título académico (Jiménez, 2011).

2.1.9.2 Satisfacción y productividad en el desempeño laboral

La satisfacción y la productividad son dos conceptos ligados en la organización, debido a que si los miembros de la organización se sienten satisfechos con varios factores como son el ambiente de trabajo, el salario, los beneficios, incentivos entre otros, tendrán un mejor resultado en cuanto a producción y se verán más motivados al trabajar; esto se reflejará en las evaluaciones de desempeño que la organización realice. La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo (Robbins, 2005).

Por otra parte, se define también que quien está satisfecho con su puesto de trabajo tiene actitudes positivas hacia esta, mientras quien no está satisfecho muestra actitudes negativas que frenan el desarrollo organizacional, cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores se refiere netamente a la satisfacción laboral (Mansilla, 2005).

Finalmente, la satisfacción laboral es el camino correcto al éxito organizacional, su resultado se ve netamente en la productividad como organización. Es por ello que, una empresa en la que el ambiente laboral y la satisfacción de sus miembros sea valorado y aplique acciones para motivarlos, está facultada como una organización en camino al éxito (Mansilla, 2000).

2.10 Competencia en la Organización

Se refieren a aquellas capacidades que debe exhibir cada miembro de la entidad. Usualmente están relacionadas con la Core Competencia, es decir esa competencia central de la que se deriva o apoya una posición competitiva. Cuando se menciona que debe ser visible en el desempeño de cada colaborador y directivo, se refiere que de ello no se excluye nadie: Directivos, Líderes, Colaboradores. Por lo tanto, una competencia puede verse como un conjunto de habilidades o de capacidades que están relacionadas al desempeño satisfactorio del trabajo (Chiavenato, 2009).

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma. Toda empresa persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado y realizando el seguimiento respectivo.

2.2.1 Gestión del Talento Humano

Según Chiavenato Idalberto (2010: 68) la gestión del talento humano “Las habilidades de cada persona en el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática en la cual se desarrollan habilidades en función de los objetivos establecidos” La gestión del talento humano es la actividad que busca cumplir los objetivos de la organización mediante la aplicación de conocimientos de los mejores talentos, es el cumplimiento efectivo de los procesos de gestión, es la aplicación de estrategias compartidas, y logra la satisfacción del personal Permite descubrir esos grandes talentos y aplicar sus conocimientos. La gestión del talento humano es el proceso que consiste en el

comportamiento organizacional de una administración que toma en consideración los procedimientos internos y tecnológicos.

TALENTO HUMANO:

Para Chiavenato Idalberto (2010: 70) talento humano “No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otras”. La gestión del talento humano busca descubrir, incorporar, destacar y retener a las personas que tienen un alto potencial, permite que cada trabajador desarrolle sus habilidades en función de los objetivos de la organización, beneficiándose con esta modalidad no solo la institución sino todos quienes forman parte de la misma.

2.2.2 Elementos del Proceso Administrativo

2.2.2.1 Planificación

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.” Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente (Amador, 2008).

2.2.2.2 Organización

La organización se trata de determinar qué recurso y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. La organización consiste en la asignación de recursos y actividades para alcanzar los

objetivos, mediante órganos o cargos conformados y con la atribución de autoridades y responsabilidades en cada una de ellas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la empresa (Amador, 2008).

2.2.2.3 Implementación

La implementación de personal como parte del proceso administrativo es tratada por diferentes autores como separada de la fase de dirección, pero como sea que esto ocurra, lo que es fundamental comprender es que ésta es esencial para llevar a cabo de manera óptima la dirección del mismo. Se puede definir como "la ocupación de puestos en la estructura de la organización, mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el registro de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, ubicación, promoción, evaluación, compensación y capacitación del personal necesario (Amador, 2008).

2.2.2.4 Dirección

La dirección es la supervisión directa de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Dirigir significa mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales (Amador, 2008).

2.2.2.5 Control

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Al control se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó (Amador, 2008).

2.3.2 Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que esta sea más consciente y esté más atenta de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. Los objetivos de la gestión de personas son diversos. La gestión de talento humano debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: la función de talento humano es un componente fundamental de la organización actual. No se puede imaginar la función de talento humano sin conocer los negocios de una organización.

2. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.

3. Administrar el cambio: en las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.

Los objetivos de la gestión de talento humano es definir cuáles son las necesidades de la organización, con el mejoramiento del capital humano a corto, mediano y largo plazos, teniendo en cuenta el potencial existente en los puestos de la organización. Así como también aplicando estrategias de cambio para lograr el desarrollo en la organización, mejorar el perfil y las características del personal para estar en posibilidad de alcanzar los objetivos planteados. Las organizaciones se dan cuenta de que su desarrollo depende del personal que labora para ellas y por lo tanto este adquiere una posición definida en la organización. Cada una de las actividades relacionadas a la gestión de los recursos humanos es indispensable ya que tienen una consecución y no deben ser excluidas de ninguna forma (Chiavenato, 2009).

a los trabajadores claramente cuáles son las actividades que deben cumplir, evitando rutinas agotadoras o redundantes. Por otro lado, es importante que su diseño tenga un impacto significativo en la motivación del empleado, con el fin de que perciba que su trabajo tiene un rol fundamental en el logro de los objetivos institucionales, otorgándole cierta autonomía y la retroalimentación necesaria en un contexto de mejora personal y profesional (Castillo, 2009).

2.3.3 Evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño es un instrumento importante para la gestión del talento humano que permite mejorar la calidad del recurso humano y por consiguiente del producto o servicio que se brinda (Maya, 2014).

El proceso de evaluación de desempeño se realiza "a través de la medición del grado de cumplimiento de los objetivos y la generación de valor de los empleados, que pueden ir ligados a los sistemas de revisión salarial y de incentivos (Gutiérrez, 2011).

La actuación, el comportamiento, el desempeño de las personas son la clave del éxito. Hacer las cosas bien, tener un buen desempeño, implica enseñar y aprender. En este contexto, la evaluación debe estar orientada a identificar los aspectos que deben ser mejorados y con base en estos resultados, elaborar planes de formación y desarrollo profesional. Desde una perspectiva más amplia, se puede decir que el proceso de evaluación de desempeño es de mucha utilidad para poder detectar a aquellos empleados eficientes y de esta forma diseñar planes de sucesión que ahorran a la empresa tiempo y recursos en reclutar nuevos empleados (McAdams, 2013).

La evaluación del desempeño, se precisa relevante en las actividades administrativas del departamento de talento humano, puesto que permite validar y redefinir las actividades de la empresa que pueden ser la selección y capacitación. Además de brindar información a los empleados que requieran mejorar su futuro rendimiento.

La evaluación de desempeño, consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un período determinado de tiempo (Rodríguez, 2009).

Como punto de interés se cita en el cuadro 2.3 los fines o características que conllevan el desarrollo de la evaluación de desempeño.

Cuadro 2.3 Características de la Evaluación de Desempeño del Talento Humano

| CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO | |
|--|--|
| El perfeccionamiento de la gerencia | Facilita un marco para el desarrollo futuro del empleado, al identificar y preparar a las personas para que asuman un mayor número de responsabilidades. |
| La medición del rendimiento | Instituye el valor relativo de la contribución de un sujeto a la empresa y ayuda a evaluar los logros individuales. |
| Retroalimentación | Proporciona una idea general del rendimiento que se espera de los empleados. |
| Planificación de los RR. HH | Permite evaluar la oferta presente de Recursos Humanos para planificar su desarrollo profesional dentro de la empresa. |
| Cumplimiento de la normativa | Ayuda a fundamentar la validez de las decisiones de contratación realizadas a partir de la información basada en el rendimiento, a la vez que defiende las actuaciones de la gerencia respecto a traslados o posibles bajas. |
| Comunicación | Permite estructurar el diálogo entre superior y subordinado, y mejorar la comprensión de los objetivos personales y su carrera profesional. |

Fuente: (Rodríguez, 2009).

2.3.4 Remuneraciones, compensaciones y beneficios

La efectividad de los sistemas de compensaciones y beneficios se mide de acuerdo con el impacto en el nivel de motivación y compromiso de las personas (Madero, 2012).

El personal más comprometido se desempeña 20% mejor y tiene 87% menos probabilidades de renunciar; es por ello que existe la necesidad de construir una relación fuerte entre el trabajador y la empresa, diseñando políticas flexibles que permitan la conciliación entre la vida personal y laboral de los empleados, mediante la generación atractiva de una propuesta de valor que genere compromiso y motivación para el personal (Gutiérrez, 2011).

2.3.5 Sujetos en la Organización

Con el fin de superar sus limitaciones individuales, las personas se agrupan para formar organizaciones orientadas al logro de los objetivos comunes. En la medida en que se manejan bien esas organizaciones, éstas sobreviven o crecen; al crecer, las organizaciones requieren mayor número de personas para la ejecución de sus actividades, y estas personas al ingresar en las organizaciones persiguen objetivos individuales diferentes a los que tenían quienes en principio conformaron las organizaciones. Esto hace que gradualmente los objetivos organizacionales se alejen de los objetivos individuales de los nuevos participantes.

Las organizaciones reclutan y seleccionan sus recursos humanos para alcanzar con ellos, y mediante ellos, objetivos organizacionales (producción, rentabilidad, etc.). Inclusive, una vez reclutados y seleccionados, los individuos tienen objetivos personales que luchan por alcanzar, y muchas veces se valen de la organización para lograrlo (Chiavenato, 2009).

2.3.5.1 Diferencias entre recurso humano, capital humano y talento humano

Después de la Segunda Guerra Mundial se produce un cambio acelerado en el mundo empresarial, que transformó la concepción de la empresa dentro de la sociedad. Cada vez en mayor medida temas como la responsabilidad social y la consideración del trabajador

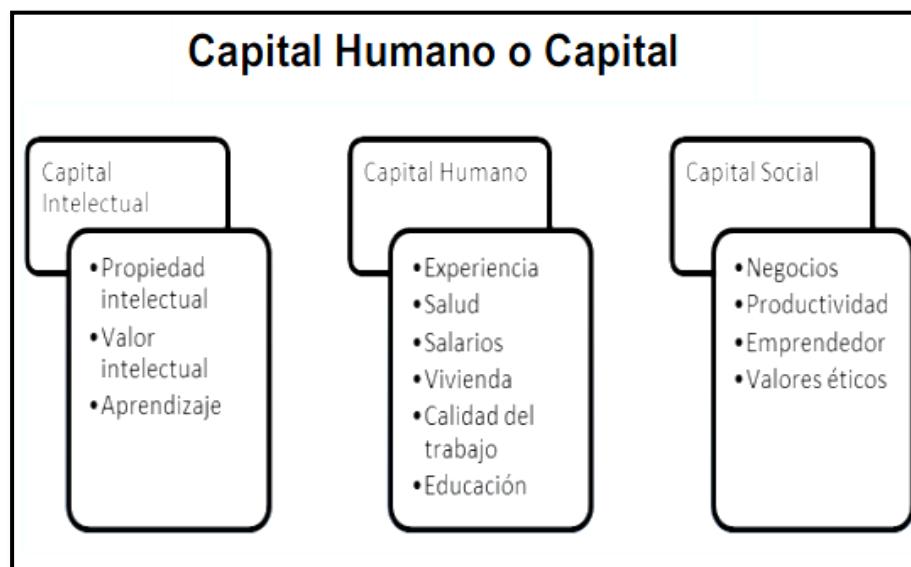
en sus aspectos humanos adquieren un gran peso. Aparecen movimientos de consumidores, regulaciones ambientales, normalización de diferentes aspectos de la calidad, entre otros. Estos y otros fenómenos son los que llevan a un nuevo concepto que comenzó a emerger: la empresa como organización, como un sistema en constante interacción con el medio. Uno de los resultados de este cambio es que, al referirse a los empleados, viejos términos como “personal” y “recursos humanos” se transformaran en “capital humano”. Esta denominación, capital humano, es la expresión de las relaciones de producción y explotación del obrero por el capitalista, demostrando que la fuerza de trabajo es capaz de crear valores por encima de su propio valor, de crear, plusvalía. Aunque tiene otros sinónimos como riqueza, patrimonio y caudal, cuando se aplica a las

personas es cuestionable desde el punto de vista ético, pues se considera al ser humano como un elemento meramente material (Didier, 2013).

También se observa que las concepciones tradicionales del capital humano han puesto énfasis solo en los conocimientos, excluyendo el rol que juegan los valores humanos y limitándose al factor educacional. Se definen cuatro términos principales sobre este tema: personal, recurso humano, capital humano y talento humano. Es aquel conjunto de individuos pertenecientes a una clase, corporación o dependencia determinada. El recurso humano es aquel conjunto de capital humano que opera bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo. Capital humano responde al conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que conforman una organización, y el talento humano es la aptitud intelectual de los hombres, valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño dentro de la entidad (Morales, 2002).

El talento humano es también conocido como capital intangible. A la vez, está fortalecido por tres elementos: capital intelectual, capital humano y capital social (Moreno & Godoy; 2012) como se observa en el cuadro 2.4.

Figura 1.1 Elementos del Talento Humano



De esta forma se puede decir que se ha producido una evolución en estos conceptos, pasando de concebir al individuo solamente desde su operatividad dentro de una organización a percibir y potenciar en ellos sus habilidades y conocimientos, capaces de generar ventajas competitivas. Entonces cualquier concepción alternativa a la del capital

humano sería limitada si se centra en criticar el término o redefinirlo, por lo que rompe con la lógica del pensamiento teórico que sustenta el término cuando propone sustituir el concepto "capital humano" por la categoría "potencial humano", y se define como "... el conjunto de conocimientos y valores asimilados por las personas, que contribuyen al mejoramiento de sus habilidades productivas y creativas, a la ampliación de sus capacidades para participar de forma consciente en el proyecto social del cual forman parte y a su realización plena como individuos" (Morales, 2002).

2.3.6 Servidores Públicos y trabajadores

Según el artículo 4 de la Ley Orgánica de Servicio Público, los servidores públicos son todos quienes laboren para una entidad del Estado con la diferencia de que quienes utilicen su fuerza física están amparados por el Código de Trabajo y quienes utilicen su intelecto más que su fuerza física lo está bajo la Ley Orgánica del Servicio Público.

Servidoras y servidores públicos. - Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo (LOSEP, 2010).

2.3.7 Servicio Público

Art. 1.- Principios. - La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 2.- Objetivo. - El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos,

para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación (LOSEP, 2010).

2.3.8 La Gestión de Talento Humano Orientado al Alto Desempeño de los Servidores Públicos

El Art. 229 de la Constitución de la República del Ecuador, dispone que “serán servidores y servidoras públicos todas las personas que en cualquier forma o cualquier título trabajo, preste servicio o ejerza un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia” Es imprescindible para el éxito de creación, desarrollo, transferencia y adaptación de manera que respondan adecuadamente a los requerimientos de la sociedad, en un equilibrio entre el ámbito profesional, familiar y espiritual.

2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.4.3 Constitución de la República del Ecuador

Capítulo VI

Trabajo y Producción

Sección Tercera

Formas de trabajo y su retribución

Artículo 325.- de la Carta Magna determina que el Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia

o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Artículo 329.- De la Constitución de la República del Ecuador, dispone que las jóvenes y los jóvenes tendrán el derecho de ser sujetos activos en la producción, así como en las labores de auto sustento, cuidado familiar e iniciativas comunitarias. Se impulsarán condiciones y oportunidades con este fin.

Para el cumplimiento del derecho al trabajo de las comunidades, pueblos y nacionalidades, el Estado adoptará medidas específicas a fin de eliminar discriminaciones que los afecten, reconocerá y apoyará sus formas de organización del trabajo, y garantizará el acceso al empleo en igualdad de condiciones.

Se reconocerá y protegerá el trabajo autónomo y por cuenta propia realizado en espacios públicos, permitidos por la ley y otras regulaciones. Se prohíbe toda forma de confiscación de sus productos, materiales o herramientas de trabajo.

Los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades. Se prohíbe el uso de criterios e instrumentos discriminatorios que afecten la privacidad, la dignidad e integridad de las personas.

El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores.

Artículo 330.- De la Constitución de la República del Ecuador determina que se garantizará la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad. El Estado y los empleadores implementarán servicios sociales y de ayuda especial para facilitar

su actividad. Se prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con discapacidad por cualquier circunstancia relativa a su condición.

Artículo 331.- De la Constitución de la República del Ecuador determina que el Estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo. Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades.

Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

2.4.4 Según la Ley Orgánica del Servidor Público – LOSEP

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 determina que:

Define la LOSEP como dignatario a la persona elegida por votación popular, por un período fijo para ejercer las funciones y atribuciones establecidas en la Ley. Docente al servidor legalmente nombrado o contratado para prestar servicios exclusivamente de docencia en universidades, escuelas politécnicas, centros educativos, mientras que funcionario al servidor que ejerce un puesto, de libre nombramiento y remoción por parte de la autoridad nominadora o de período fijo.

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, Estructura orgánica de la Ley de Servicio Público. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en sus artículos determina que:

Art. 1.- Principios. - La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 2.- Objetivo. - El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 4.- Servidoras y servidores públicos. - Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

Art. 5.- “Requisitos para el ingreso. - Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;
- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
- g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:
 - g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;
 - g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,
 - g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.

- h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,
- i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

Exceptúense los casos específicos y particulares que determina la Ley”. La Ley Orgánica de Servicio Público se sustenta bajo principios que garantizan el bienestar de los servidores públicos, su objetivo es permitir el desarrollo profesional y personal a los trabajadores mediante la aplicación de un sistema de gestión de talento humano. Orienta a la institución pública en cuanto a la aplicación de los subsistemas de la gestión del talento humano, permitiendo que esta se desarrolle y desenvuelva cumpliendo los lineamientos establecidos.

2.4.5 Reglamento para la Contratación del Personal Administrativo – Servidores Públicos de la Universidad Técnica Estatal De Quevedo.

Art. 1. -El reglamento tiene por objeto establecer los instrumentos y mecanismos de carácter técnico y operativo que permita a la UTEQ la selección y contratación del personal idóneo que cumpla con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto, bajo el régimen de la LOSEP.

Art. 2.- **Ámbito de aplicación.** - El presente instructivo, se aplicará en el proceso de selección del personal interesado en ocupar los puestos vacantes amparados en la Contratación de los diferentes niveles de gestión de la UTEQ.

Art. 3.- **Definiciones.** - Para efectos del presente reglamento se tendrá en cuenta las siguientes definiciones:

- **Reclutamiento.** - Fase que permite incentivar la participación del mayor número de aspirantes potencialmente calificados con las competencias necesarias para ocupar puestos dentro de una organización, de acuerdo a las bases de concurso constantes en la convocatoria.

- Selección. - Fase en la cual se define al aspirante idóneo y que reúna los requerimientos establecidos para el desempeño del puesto, a través del proceso de concurso.
- Mérito. - Etapa en la que se califican los documentos y competencias de los ciudadanos aspirantes.
- Pruebas. - Técnicas que comprenden el análisis y evaluación de las competencias disponibles de la ciudadana o ciudadano aspirante de acuerdo al perfil de exigencias requeridas para ejecutar eficientemente el rol y responsabilidades del puesto.
- Entrevista. - Técnica que permite conocer de la ciudadana o ciudadano aspirante, sus características y competencias en función del requerimiento del puesto.
- Período de prueba. - Fase del proceso selectivo que permite a la Administración, evaluar y determinar los niveles de rendimiento y comportamiento laboral alcanzados por el servidor público de nuevo nombramiento, comparados con los niveles de productividad esperados y previamente establecidos en el Plan Operativo de la Unidad, de acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica del Servicio Público (Reglamento de contratación del personal administrativo de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, 2013).

2.4.6 Código de Trabajo – Contratación Personal De Servicio De La Universidad Técnica Estatal De Quevedo.

Los preceptos del código de trabajo regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren (Código de Trabajo, 2005).

2.4.6. 1 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Dirección de la gestión de administración de apoyo y finanzas de la Universidad Técnica Estatal De Quevedo

2.4.6.1 Gestión del talento humano

Dirección de talento humano

Misión:

Dirigir la gestión organizacional, estableciendo sistemas y procedimientos de mejoramiento continuo del sistema de la Administración de Recursos Humanos, Desarrollo Institucional y Bienestar Universitario, procurando brindar seguridad laboral y otros requeridos por los servidores de la entidad, lo que garantizará el cumplimiento de los objetivos de los procesos operativos de la UTEQ.

Atribuciones y responsabilidades:

- a) Elaborar el plan operativo anual y la proforma presupuestaria de la Dirección;
- b) Aplicar, ejecutar y evaluar el cumplimiento de las políticas de la UTEQ para la adecuada administración del talento humano;
- c) Cumplir y hacer cumplir la Ley orgánica del Servicio Público, las disposiciones del Código del Trabajo y el Contrato Colectivo de los trabajadores y demás Leyes y Reglamentos Internos de la UTEQ;
- d) Ejecutar y asesorar en la implementación y desarrollo de los subsistemas y programas de administración del talento humano;
- e) Implementar la base de datos Integrales de Información de la UTEQ que permita administrar en forma eficiente: historia laboral y estadísticas del talento humano;
- f) Definir los planes de creación o reestructuración de las Unidades;
- g) Formular planes de aprovechamiento del talento humano en función de las necesidades institucionales, acorde con la Ley;
- h) Implementar procedimientos de racionalización del talento humano existente, reclutar personal calificado, (seleccionar personal idóneo) y formar el banco de elegibles; en relación directa con los objetivos estratégicos y requerimientos de cada unidad de la UTEQ;

- i) Aplicar el sistema general de Clasificación de Puestos del Servicio Público;
- j) Administrar la clasificación de puestos de la UTEQ, considerando el tipo de trabajo, su dificultad, complejidad y responsabilidad, así como los requisitos de aptitudes y experiencias necesarias;
- k) Elaborar el Inventario del Talento Humano de la UTEQ y el calendario anual de vacaciones;
- l) Elaborar, ejecutar y mantener actualizado el Reglamento, Organigrama Estructural, Orgánico por Procesos e Índice Ocupacional;
- m) Administrar el sistema de reclutamiento y selección de personal que permita a la UTEQ contar con personal idóneo, en base al perfil de competencias establecidas para cada cargo;
- n) Aplicar normas, procedimientos y técnicas de reclutamiento que faciliten el proceso de selección y la integración del servidor a la UTEQ;
- o) Planificar el desarrollo profesional y técnico del personal de la UTEQ sobre la base de las competencias establecidas para cada puesto Institucional, los resultados de la evaluación del desempeño, los indicadores de gestión y la carrera del Servicio Público;
- p) Evaluar el impacto de la capacitación en la gestión de empleados y trabajadores;
- q) Proponer y difundir manuales, procedimientos, reglamentos, instructivos y demás normas que sean necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la UTEQ;
- r) Planificar el desarrollo profesional y técnico del personal, sobre la base de las competencias establecidas para cada puesto institucional, los resultados de la evaluación del desempeño, los indicadores de gestión y la carrera del Servicio Público;
- s) Planificar y administrar el sistema de evaluación del desempeño del personal;
- t) Administrar el sistema de remuneraciones de la UTEQ;
- u) Definir planes, programas y estrategias de mejoramiento continuo y aprovechamiento del talento humano de la UTEQ;
- v) Realizar seguimiento y control periódicos de movimientos de personal;
- w) Administrar los contratos colectivos en el área de su competencia;
- x) Proponer el Plan de Protección Laboral y Bienestar Social, para el talento humano de la UTEQ;
- y) Tramitar los casos que correspondan a sanciones disciplinarias de los servidores;

z) Asesorar en la adecuada aplicación de las políticas, sistemas, procedimientos, técnicas y prácticas referidas al talento humano.

aa) Realizar análisis y recomendaciones para programas de terminación de ciclo laboral;

bb) Reportar al Vicerrectorado Administrativo Financiero.

Responsable: Director de Talento Humano.

2.4.6.2 Gestión Técnica de Administración del Talento Humano

Unidad de Administración del Talento Humano

Misión:

Administrar los procesos de selección, contratación, capacitación, formación, desarrollo, evaluación, reclasificación, ascensos, promoción, remuneración y bienestar social del personal docente y administrativo de la UTEQ.

Atribuciones y responsabilidades:

a) Programar, ejecutar y evaluar las actividades de Desarrollo de Personal para el cumplimiento de las metas y objetivos de la Institución;

b) Administrar la información y estadísticas sobre los recursos humanos;

c) Determinar necesidades de contratación de personal;

d) Administrar los procesos de: selección, capacitación, contratación, e inducción del personal administrativo y docente;

e) Gestionar y canalizar las becas y créditos educativos para el personal docente y administrativo de la UTEQ;

f) Dar cumplimiento y mantener actualizado el manual de clasificación y valoración de puestos;

g) Presentar planes, propuestas y recomendaciones al Vicerrectorado Administrativo Financiero para la toma de decisiones;

h) Realizar el procesamiento de datos para la reclasificación, ascensos y promoción del personal;

- i) Administrar la información para el control académico de docentes en los procesos de contratación, calificación curricular, registro de horas clase; dictadas, datos personales y otros necesarios para la administración de recursos humanos docentes;
- j) Mantener los registros de calificación curricular, asistencia y de remuneración de docentes;
- k) Planificar y ejecutar la capacitación de personal docente y administrativo;
- l) Recomendar capacitación pedagógica para Docentes;
- m) Realizar proyectos de reglamentos, directivas y normas sobre ingreso, calificación curricular, permanencia, cancelación, concurso de merecimientos y oposición de cátedra docentes;
- n) Velar por el cumplimiento y observancia de los reglamentos vigentes;
- o) Realizar los trámites reglamentarios para: renunciaciones, ascensos, destituciones, licencias, multas, mediante las acciones de personal correspondiente;
- p) Colaborar en la elaboración de proyectos sobre distributivos de sueldos y asignaciones complementarias;
- q) Efectuar el trámite de ingresos, traslados, permisos, movilizaciones o separaciones de personal;
- r) Promover y fomentar la realización de programas de capacitación para el personal del área administrativa y docente de la UTEQ;
- s) Administrar el sistema de nómina y rol de pagos;
- t) Realizar el control de asistencia del personal administrativo;
- u) Investigar, informar y colaborar en la solución de problemas socioeconómicos del personal Docente y Administrativo de la UTEQ;
- v) Promover y fomentar la realización de programas de capacitación para el personal del área administrativa y técnica;
- w) Gestionar ayudas económicas para docentes y personal administrativo, a través de instituciones particulares;
- x) Llevar el control de vacaciones; y,
- y) Reportar a la Dirección de Talento Humano.

Responsable: Coordinador de la Administración del Talento Humano

2.4.6.2.1 Productos y Servicios

1. Informes de movimientos de personal.
2. Expedientes actualizados del personal de la institución.
3. Informes y registros de movimientos de personal.
4. Sumarios Administrativos.
5. Roles de pago.
6. Reglamento Interno.
7. Manual de Clasificación de Puestos.
8. Distributivo de remuneraciones mensuales unificadas.
9. Plan Operativo Anual (POA) de la Dirección de Administración de Talento Humano (Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, 2012).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación descriptiva

Es descriptiva por que apunta a describir las variables del problema, analizando sus causas y efectos para plantear una posible solución de acuerdo a los requerimientos específicos de la institución.

3.1.2 Por el Lugar

3.1.2.1 Investigación Documental-Bibliográfica

La investigación documental se realizará para el fundamento del marco teórico, relacionado a la gestión administrativa del talento humano y el desempeño laboral; así como la revisión de textos y documentos, proporcionados por la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, que tienen que ver con el presente estudio.

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se fundamentará en aspectos teóricos y conceptuales a partir de la información directa y experiencias tomadas de la realidad. El cual permitirá plantear, definir el problema y la explicación del mismo, sirviendo de base y soporte para la identificación y recolección de la información de forma histórica y actual.

3.2.1 Método Descriptivo

A través de este método se logrará recopilar, organizar, resumir y presentar los resultados de la observación en campo, verificando la incidencia de las variables, así como las posibles causas que afectan el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

3.2.2 Métodos Inductivo y deductivo

3.2.2.1 Deductivo

Este método permite desarrollar la investigación en el análisis de lo general a lo particular, ya que por medio del mismo se evaluará el nivel de desempeño alcanzado

por el personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

3.2.2.2 Inductivo

En cuanto al método inductivo, en la investigación permite analizar de lo particular a lo general y se desarrollará mediante observación, comparación, conceptualización y generalización del sistema de gestión administrativo y el nivel de desempeño laboral.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se realizará en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, la misma que surgió ante la necesidad de mejorar la gestión administrativa del talento humano y de tal forma tener un buen direccionamiento y posterior desempeño laboral del personal. Teniendo en consideración que el talento humano como tal es una ventaja competitiva dentro de cualquier institución es necesario investigar los diferentes problemas estructurales, y posteriormente plantear diferentes estrategias que sean eficaces, y lograr eficiencia, productividad y compromiso en cada uno de los colaboradores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

3.3.1 Población y muestra

3.3.1.2 Población o Universo

En este estudio se utilizó la población laboral que permitirá diagnosticar de una forma general los involucrados en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y que se ilustra en el siguiente cuadro para una mejor comprensión:

TABLA N°1

| ELEMENTO | N° |
|----------------------------------|------------|
| PERSONAL ADMINISTRATIVO (LOSEP) | 106 |
| TRABAJADORES (CODIGO DE TRABAJO) | 71 |
| TOTAL | 177 |

FUENTE: DATOS DE LA INVESTIGACION

ELABORADO POR: AUTOR

3.1.1.3 El Muestreo

En la metodología de la investigación otro punto relevante utilizado es la muestra que es una parte de la población, implica al todo y luego expresa la magnitud de las características de la cual fue obtenida.

El muestreo hace posible una mejor planeación y control en el diseño de la investigación y permite desarrollar un estudio más detallado sobre la población.

3.1.1.4 Muestreo Aleatorio Simple

El muestreo aleatorio simple indica que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Se escogió este tipo de muestreo debido a que se considera el más idóneo para determinar la muestra de nuestra población a encuestar. Para resultado de la muestra se llevó a cabo el cálculo basado en la fórmula expresado de este modo:

Fórmula:

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

$$n = 84 \text{ personas}$$

La población motivo de estudio del presente proyecto estará formada de la siguiente manera: Será el personal de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo distribuido de la siguiente forma: 106 servidores administrativos y 71 trabajadores que en total dan 177 personas. Utilizando la fórmula de muestreo de aleatorio simple con el 8% de error y al 95% de confiabilidad se tiene una muestra de 84 personas

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Para recabar la información necesaria, se emplearán las siguientes técnicas de recolección de información:

3.4.1 Investigación documental

Estructura organizacional, base legal, regulaciones y procedimientos internos, sistemas de información, políticas, Esta información será obtenida en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en transparencia a través de la página Web.

3.4.2 Encuestas

Se emplearán a todo el personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, para obtener información deseada en forma homogénea, están constituidos por una serie de preguntas predefinidas, secuenciadas y separadas por temática. En relación con los instrumentos para obtener evidencias suficientes, competentes y adecuadas, se utilizarán formularios de encuestas con un cuestionario de preguntas, cuyas respuestas permitirán conocer la realidad de la gestión administrativa de la Institución

3.4.3 Entrevista

Será aplicada a la Directora de Talento Humano de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, de la cual se obtendrá información que ayude a identificar los procesos que se llevan a cabo en la gestión administrativa del talento humano de la Institución y cómo incide en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores.

3.6 ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

Para la elaboración del marco teórico (conceptual, teórico y legal) se procedió a consultar artículos, revistas y libros relacionados con la investigación del cual se obtuvo la información más relevante y necesaria que servirá como guía para el desarrollo de este trabajo investigativo.

De acuerdo a lo antes expuesto el marco teórico está compuesto por una adecuada recolección de información sobre la gestión administrativas del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la UTEQ. De igual manera se procedió con la recolección de bases y estatutos legales que sustenten y respalden esta investigación legalmente, dejando un marco teórico bien estructurado y distribuido.

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los resultados se han obtenido de fuentes primarias con la medición directa de los datos experimentales de las variables analizadas, se han usado también fuentes secundarias (enciclopedias, libros o artículos, páginas web y tesis) para investigar la información obtenida para el marco teórico. El instrumento de la encuesta, de tal forma que se pueda elaborar un cuestionario se formó en base a la teoría, la problemática, y los objetivos de la investigación. La información obtenida en las encuestas se procesará en hoja electrónica de Excel herramienta que facilitará el diseño de cuadros y gráficos apropiados para la investigación. La entrevista servirá de apoyo a la encuesta realizada, ya que sustentará las respuestas de los encuestados. La información que contiene este proyecto es fidedigna proporcionada de la misma fuente, a fin de presentar datos reales.

CAPÍTULO IV

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS**

4.1 Resultados de la entrevista a la Directora de Talento Humano de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

4.1.1 Situación actual de la Gestión Administrativa del Talento Humano en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

| Pregunta | Respuesta | Análisis |
|---|--|--|
| ¿Se cuenta actualmente con un modelo de gestión del Talento Humano en la UTEQ? | Gestión por Procesos: se aplica en cada uno de los procesos o subsistemas de talento Humano tales como: Reclutamiento y Selección, Capacitación y desarrollo, Retención de personal, Remuneraciones, seguridad y salud, entre otros. | Al tener claro qué modelo de gestión están aplicando favorece la mejora continua y el logro de los objetivos que deben ser medibles y alcanzables en la institución, ya que lograrán cumplirlos en los tiempos establecidos. |
| ¿Qué modelo de gestión administrativa aplica? | Siempre orientada a mantener las buenas relaciones servidor-patrono; con el objetivo de que el colaborador se sienta comprometido y dispuestos a generar cambios en pro de alcanzar la misión institucional. | La institución maneja un modelo de buenas relaciones, comprometidos con los empleados y trabajadores para alcanzar la misión institucional |
| ¿Existe en la Institución un manual de descripción de puestos? | La institución posee un manual de descripción de puestos y que es socializado con el servidor dependiendo de las funciones que tenga | En la inducción a los empleados y trabajadores se da a conocer el manual de descripción de puesto. |
| ¿Los métodos de evaluación brindan una descripción confiable del desempeño del trabajador? | Se lo realiza a través de una aplicación informática, la cual se aplica de acuerdo a lo establecido en la LOSEP y su reglamento | La institución tiene una aplicación informática para medir el desempeño de los empleados y trabajadores |
| ¿La Dirección de Talento Humano cómo maneja las capacitaciones, lo hacen de acuerdo al desempeño laboral en su puesto de trabajo de los empleados y trabajadores? | El Plan de Capacitación se lo realiza de acuerdo a los resultados de evaluación de desempeño, requerimientos del área y de acuerdo al puesto que desempeña | La dirección de talento se encarga a ejecutar las capacitaciones según los requerimientos de cada área |

4.1.1.1 Discusión Objetivo Específico 1

Robbins (2010), define: “Al compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización”. (Pág. # 34).

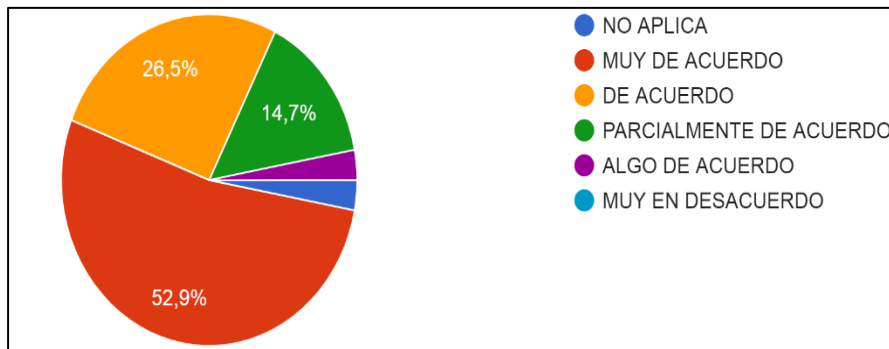
De acuerdo a los resultados obtenidos, la institución tiene definido el modelo de gestión, administrativo, las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate, se debe proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral, suministrar a la institución empleados bien capacitados y motivados, dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben, recompensar los buenos resultados con reconocimientos del buen desempeño.

4.1.2 Nivel de conocimiento y su influencia en el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo

Resultados de encuestas a los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Pregunta 1.- ¿Sus conocimientos son de acuerdo al área laboral donde desempeña sus funciones?

Figura 1. Conocimiento acorde al área laboral que desempeña sus funciones

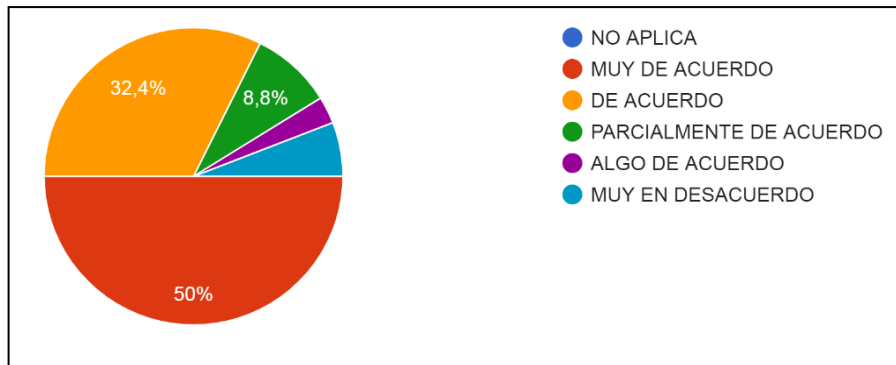


Análisis:

Según los datos obtenidos en la encuesta realizada, el 52,9% está muy de acuerdo en que sus conocimientos son de acuerdo al área laboral donde desempeña sus funciones; 26,5% de acuerdo; el 14,7% parcialmente de acuerdo; el 2,9% está algo de acuerdo; y el 2,9 no aplica. Se puede identificar que el personal encuestado indica que sus conocimientos los están poniendo en práctica dentro de su área laboral; esto significa que pueden desempeñar adecuadamente sus funciones.

Pregunta 2.- ¿Cree Ud. que la experiencia sea importante para un buen desempeño laboral?

Figura 2. Importancia de la experiencia para un buen desempeño laboral

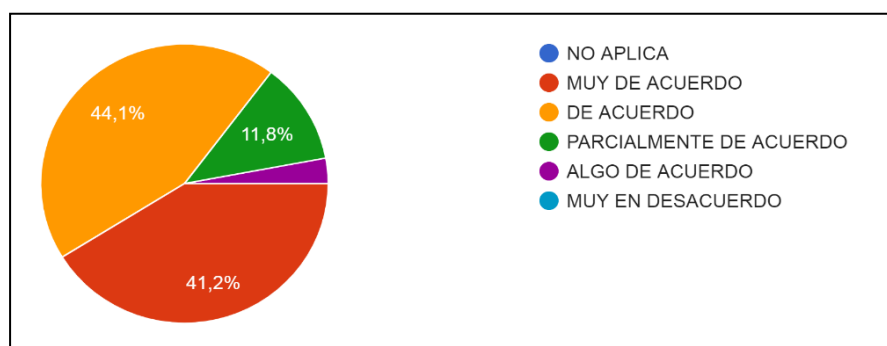


Análisis:

Según los datos obtenidos en la encuesta realizada, el 50% está muy de acuerdo en que creen que la experiencia sea importante para un buen desempeño laboral; 32,4% de acuerdo; el 8,8% parcialmente de acuerdo; el 5,9% está muy en desacuerdo; el 2,9% algo de acuerdo. La experiencia es un factor determinante para el buen desempeño de las funciones, ya que al adquirir experiencia también se adquieren responsabilidades, habilidades y competencias, las cuales sirven para el cumplimiento de los objetivos.

Pregunta 3.- Considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo?

Figura 3. Importancia de la inducción para el desempeño del cargo

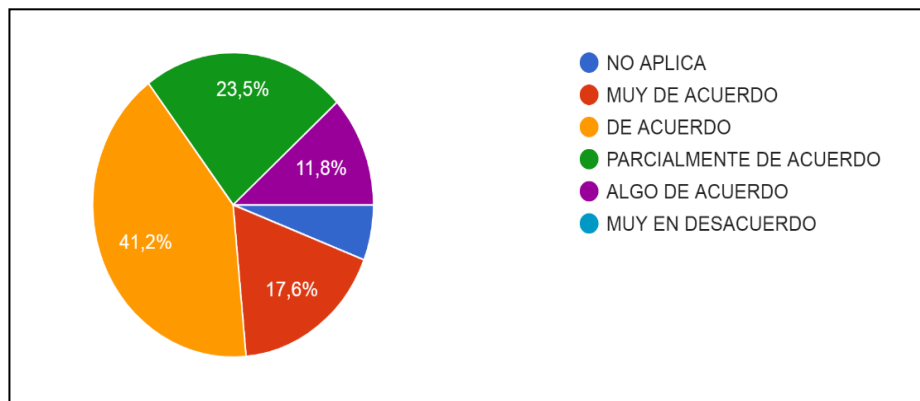


Análisis:

El 44,1% de los encuestados están de acuerdo en que considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo; el 41,2% está muy de acuerdo; el 11,8% parcialmente de acuerdo; el 2,9% algo de acuerdo. Al ingreso a la institución por primera vez es necesario dar la debida inducción al personal para que tengan conocimiento de los estatutos, organigramas, manual de funciones, leyes y flujo de comunicación en la institución para manejarse correctamente y tener un buen desempeño

Pregunta 4.- ¿El desempeño laboral de sus compañeros es determinado por la iniciativa en su puesto?

Figura 4. Desempeño laboral

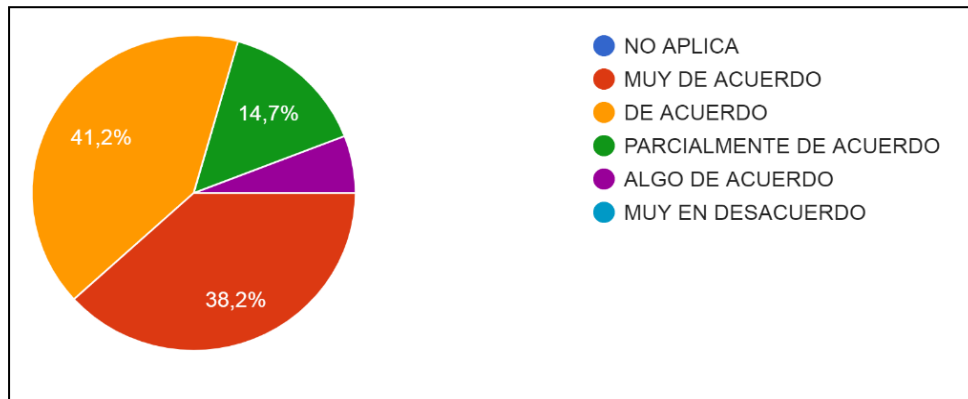


Análisis:

El 41,2 % de los encuestados están de acuerdo en que consideran que el desempeño laboral de sus compañeros es determinado por la iniciativa en su puesto; el 23,5% está parcialmente de acuerdo; el 17,6% está muy de acuerdo; el 11,8% algo de acuerdo; el 5,9% no aplica. La proactividad de los trabajadores y empleados influye en el cumplimiento del trabajo encomendado.

Pregunta 5.- ¿Sus compañeros demuestran disciplina en su desempeño laboral?

Figura 5. Desempeño laboral y disciplina

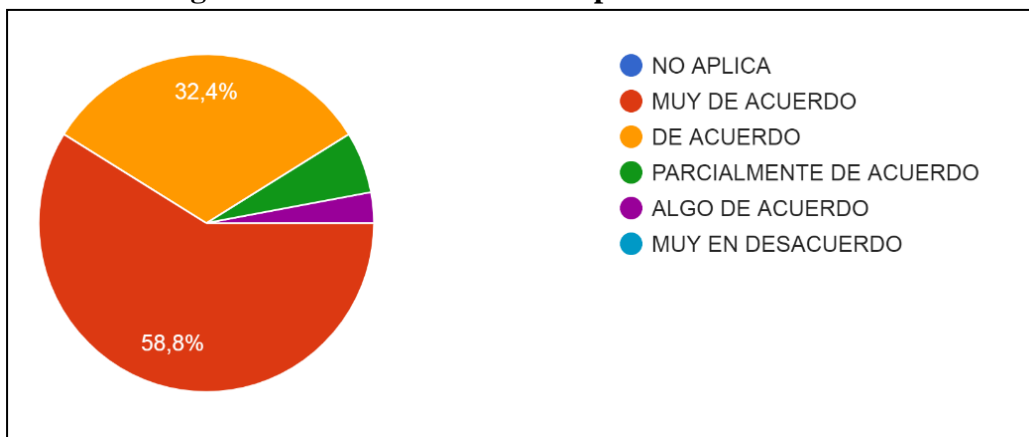


Análisis:

El 41,2 % de los encuestados están de acuerdo en que sus compañeros demuestran disciplina en su desempeño laboral; el 38,2% está muy de acuerdo; el 14,7% está parcialmente de acuerdo; y el 5,9% está algo de acuerdo. Tener disciplina en el trabajo diario, da como resultado un buen desempeño laboral entre los empleados y trabajadores de la institución.

Pregunta 6. ¿Se considera eficiente dentro de sus funciones en el área de trabajo?

Figura 6. Eficiencia en el desempeño de funciones



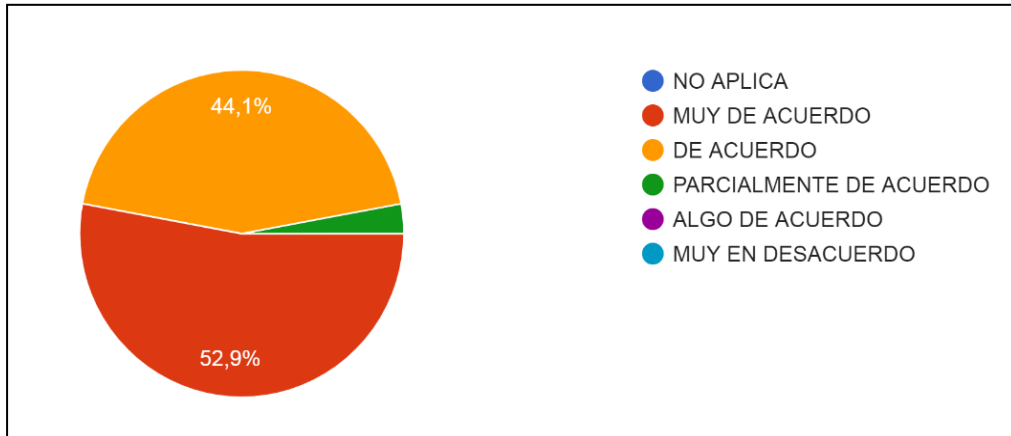
Análisis:

El 58.8% de los encuestados en esta investigación están muy de acuerdo en que se consideran eficientes dentro de sus funciones en el área de trabajo; el 32,4% está de acuerdo; el 5,9%

está parcialmente de acuerdo; y el 2,9% algo de acuerdo. La eficiencia dentro de las funciones que desempeñan hace que se consigan los objetivos planteados.

Pregunta 7. ¿Ud. considera que la calidad de su trabajo es buena?

Figura 7. Medición de su calidad de trabajo



Análisis:

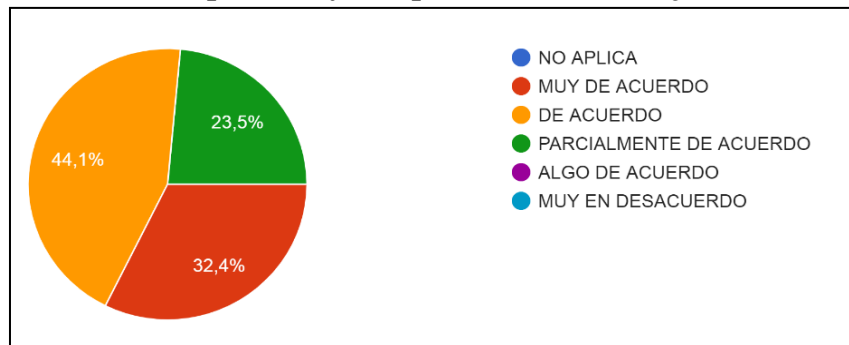
El 52.9% de los encuestados en esta investigación están muy de acuerdo en que consideran que la calidad de su trabajo es buena; el 44,1% está de acuerdo; el 2,9% está parcialmente de acuerdo. Sí los empleados y trabajadores saben la calidad de su trabajo, tendrán buenos resultados.

La Directora de Talento Humano indica que, en términos generales, se podría decir que la Unidad que dirige se encuentra satisfecha con el desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la UTEQ. De acuerdo a la pregunta realizada a los encuestados se podría definir que la calidad de su trabajo se considera como satisfactoria

Además, la directora indicó que se reconoce y motiva el desempeño eficiente de un empleado y trabajador.

Pregunta 8.- ¿Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en el trabajo encomendado?

Figura 8. Servidores públicos y cumplimiento del trabajo encomendado



Análisis:

El 44,1 % de los encuestados están de acuerdo en que consideran que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en el trabajo encomendado; el 32,4% está muy de acuerdo; el 23,5% está parcialmente de acuerdo. Una eficiente gestión administrativa da como resultado el cumplimiento del trabajo encomendado de los servidores públicos.

4.1.2.1 Discusión Objetivo Específico 2

En relación a este objetivo, se ha podido identificar que existe un nivel satisfactorio de desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, en base al análisis obtenido entre las encuestas a los servidores.

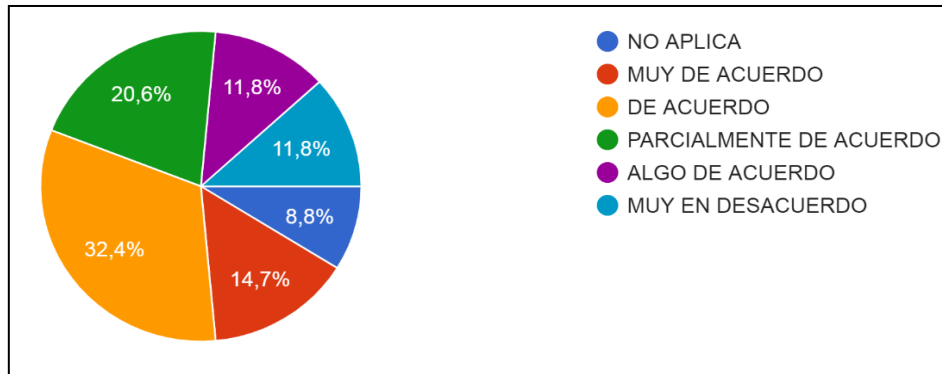
Los empleados y trabajadores al poner en práctica los conocimientos adquiridos de su profesión, evidencian resultados eficaces y eficientes en la calidad de su trabajo, cumpliendo responsablemente con el trabajo encomendando.

De acuerdo a lo que indica Gutiérrez 2011, el personal más comprometido se desempeña 20% mejor y tiene 87% menos probabilidades de renunciar; es por ello que existe la necesidad de construir una relación fuerte entre el trabajador y la empresa, diseñando políticas flexibles que permitan la conciliación entre la vida personal y laboral de los empleados, mediante la generación atractiva de una propuesta de valor que genere compromiso y motivación para el personal. La UTEQ de acuerdo a lo que indica la Directora de Talento Humano reconoce y motiva el desempeño eficiente de un empleado y trabajador, pero no se evidencia de que forma.

4.1.3 Aplicación de estrategias de Gestión del Talento Humano que contribuyen al desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Pregunta 9.- ¿Hay inducción recibida como capacitación en su puesto de trabajo y mejorar el desempeño laboral?

Figura 9. Capacitación para mejorar el desempeño laboral

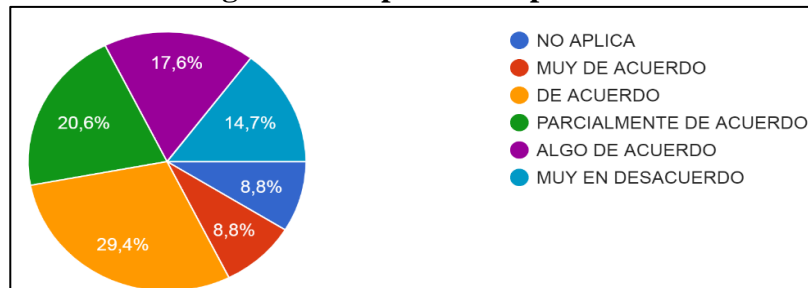


Análisis:

El 32,4 % de los encuestados están de acuerdo en que hay inducción recibida como capacitación en su puesto de trabajo y mejorar el desempeño laboral; el 20,6% está parcialmente de acuerdo; el 14,7% está muy de acuerdo; el 11,8% está algo de acuerdo; el 11,8% indica estar muy en desacuerdo; y el 8,8% no aplica. Dar una correcta inducción a trabajadores y empleados al ingresar a laborar en la institución permite una mejor adaptación de los mismos, además de entender y saber ejecutar las funciones encomendadas.

Pregunta 10.- ¿Se recibe capacitación periódica?

Figura 10. Capacitación periódica

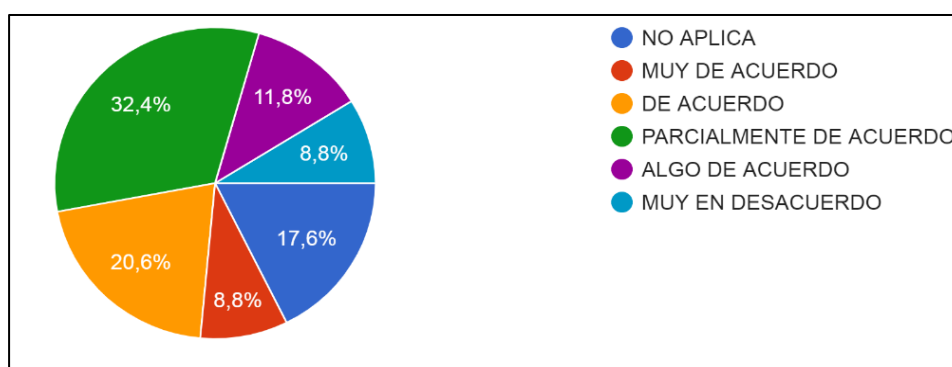


Análisis:

El 29,4 % de los encuestados están de acuerdo en que se recibe capacitación periódica; el 20,6% está parcialmente de acuerdo; el 17,6% está algo de acuerdo; el 14,7% está muy en desacuerdo; el 8,8% indica estar muy de acuerdo; y entre tanto el 8,8% no aplica. La capacitación constante a los trabajadores y empleados de UTEQ, mejora la eficiencia de los mismos ya que aportan crecimiento institucional y de esa manera alcanzan índices altos de productividad. Además, permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal. Es por ello necesario contar con un plan y presupuesto de capacitaciones anuales para el personal de la institución.

Pregunta 11.- ¿La capacitación que reciben es según los resultados de la evaluación del desempeño?

Figura 11. Capacitación y evaluación del desempeño



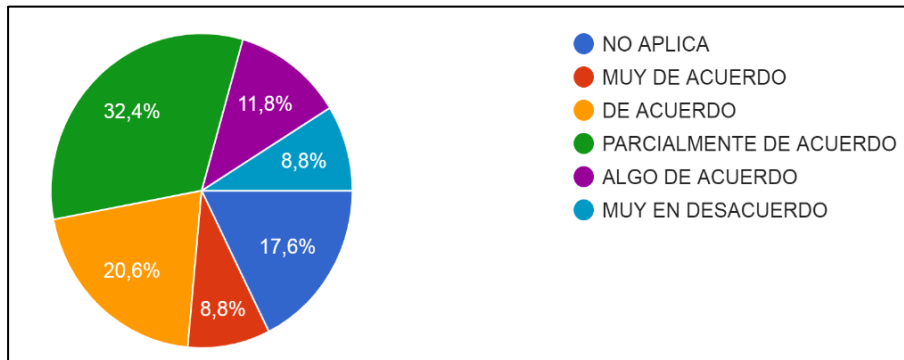
Análisis:

El 32,4 % de los encuestados están parcialmente de acuerdo en que la capacitación que reciben es según los resultados de la evaluación del desempeño; el 20,6% está de acuerdo; el 17,6% no aplica; el 11,8% está algo de acuerdo; entre tanto el 8,8% está muy de acuerdo y el 8,8% indica estar muy en desacuerdo. La evaluación del personal que desempeña roles se debe realizar con el objetivo de valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo y así mismo su contribución a objetivos previstos dentro de la institución; de esta forma se pueden realizar planes de capacitación para el crecimiento del personal involucrado.

De acuerdo a la entrevista realizada a la directora de la Unidad de Talento Humano; ella indica que el Plan de Capacitación se lo realiza de acuerdo a los resultados de evaluación de desempeño, requerimientos del área y de acuerdo al puesto que desempeña.

Pregunta 12.- ¿Hay capacitaciones según los proyectos a ser implementados?

Figura 12. Capacitación según proyectos implementados

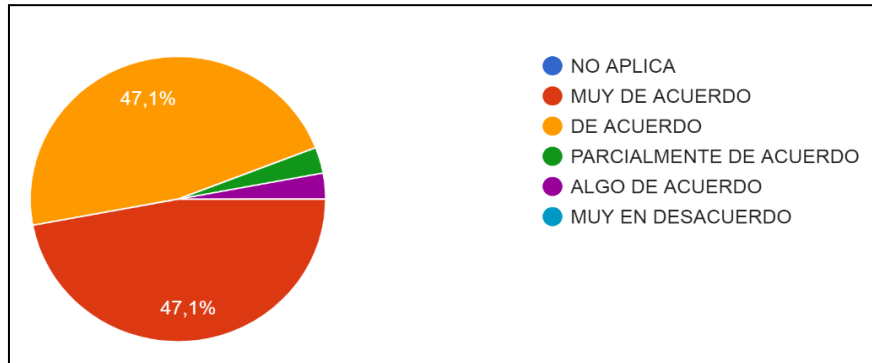


Análisis:

El 29,4 % de los encuestados están de acuerdo en que hay capacitaciones según los proyectos a ser implementados; el 29,4% está parcialmente de acuerdo; el 17,6% no aplica; el 14,7% está algo de acuerdo; el 5,9% indica estar muy en desacuerdo; y entre tanto el 2,9% está muy de acuerdo. La capacitación constante a los trabajadores y empleados de UTEQ, mejora la eficiencia de los mismos ya que aportan crecimiento institucional y de esa manera alcanzan índices altos de productividad. Además, permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal.

Pregunta 13.- ¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?

Figura 13. Seguimiento y evaluación al personal



Análisis:

Según la investigación realizada, el 47,1% está muy de acuerdo en que considera que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal; el 47,1% de acuerdo; el 2,9% está parcialmente de acuerdo y el 2,9% algo de acuerdo; lo que se puede observar es que para los empleados y trabajadores es importante que la unidad de talento humano cumpla periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación.

4.1.3.1 Discusión Objetivo Específico 3

La mayoría de los autores definen las estrategias como el arte o la ciencia de emplear los medios disponibles para alcanzar los objetivos. O bien según otra definición de Charles. O. Rossoti. “es el motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas estrategias, tanto la selección de objetivos, como el pensar en los medios para alcanzarlos”. Las estrategias son acciones planificadas que se crean para cumplir las metas y objetivos de una empresa.

En cuanto a la aplicación de estrategias de Gestión de Talento Humano que contribuyan al desempeño laboral de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, se ha identificado algunas estrategias que la institución aplica; iniciando por la inducción a trabajadores y empleados al momento de ingresar a laborar, permitiendo una mejor adaptación e identificación de tareas y funciones encomendadas. Además del Plan de Capacitación que se lo realiza de acuerdo a los resultados de evaluación de desempeño, requerimientos del área y de acuerdo al puesto que desempeñan los empleados y trabajadores.

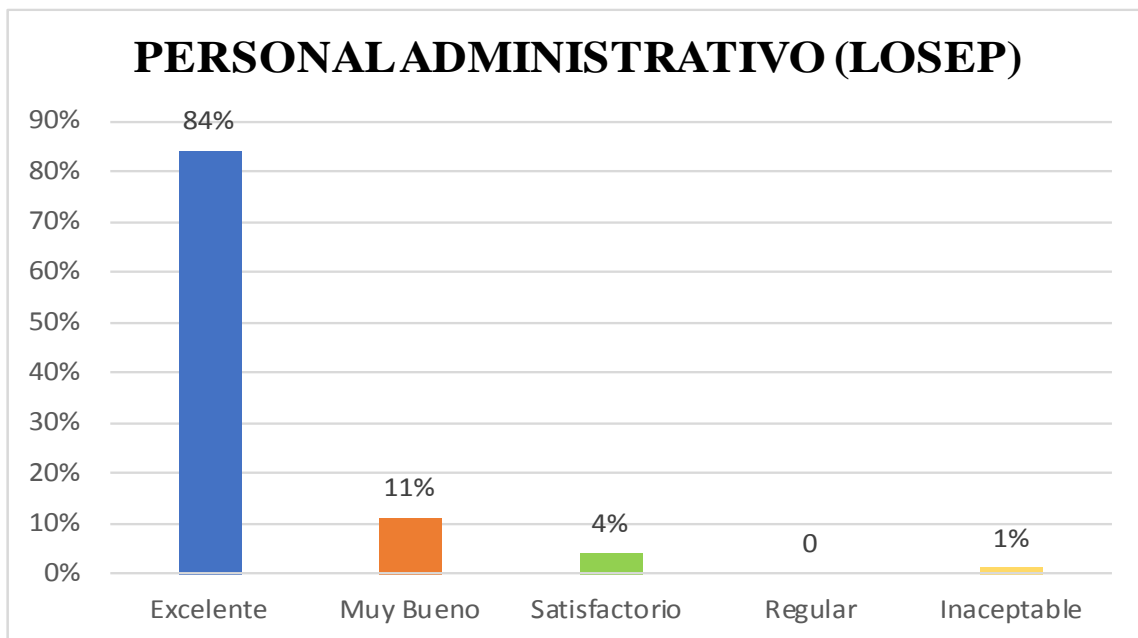
4.2 Evaluación de nivel de desempeño laboral de los empleados de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo (Losep)

Una vez generado el reporte y analizados los resultados de la Evaluación del Desempeño del Personal Administrativo (LOSEP) obtenido a través de la aplicación informática, la cual se aplicó de acuerdo a lo establecido en la LOSEP y su reglamento, se procedió a condensar la información y los resultados obtenidos de manera general han sido los siguientes:

Cuadro de Resumen de Calificaciones Obtenidas

| PERSONAL ADMINISTRATIVO (LOSEP) | | |
|--|--------------|------------|
| ESCALA DE VALORACION | TOTAL | % |
| Excelente | 90 | 84 |
| Muy Bueno | 12 | 11 |
| Satisfactorio | 4 | 4 |
| Regular | 0 | 0 |
| Inaceptable | 0 | 1 |
| TOTAL | 106 | 100 |

FUENTE: DIRECCION DE TALENTO HUMANO UTEQ



De acuerdo a los resultados presentados en el cuadro y grafico aquí establecido se determina que:

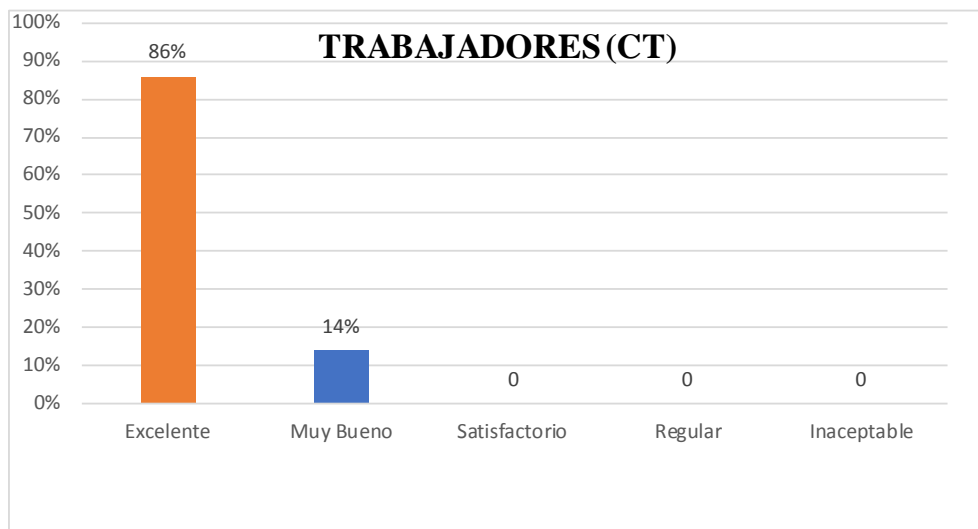
1. El 84% de los servidores evaluados han obtenido una calificación de Excelente; lo cual evidencia este grupo de colaboradores han superado el cumplimiento de objetivos y meta programada.
2. El 11% obtuvieron calificación Muy Bueno: y representa el cumplimiento de los objetivos y metas programadas.
3. El 4% de los servidores evaluados obtuvieron una valoración de Satisfactorio; lo que demuestra que son aquellos colaboradores que mantiene un nivel de productividad admisible
4. Ningún servidor obtuvo calificación Regular
5. El 1% obtuvo calificación de Insuficiente. Esto indica que su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto. Sin embargo, de acuerdo a la normativa legal se le podrá conceder dos meses más para que pueda superar esta calificación y de no ser superada dar culminada la relación laboral, siempre y cuando la autoridad nominadora así lo decida en razón que el servidor corresponde a nombramiento provisional.

4.3 Evaluación de nivel de desempeño laboral a trabajadores de la Uteq (Código de trabajo)

Una vez recibida las evaluaciones de desempeño aplicadas y debidamente legalizados por el jefe inmediato, se ha procedido condensar la información y los resultados obtenidos de manera general son:

| TRABAJADORES (CT) | | |
|-----------------------------|--------------|------------|
| ESCALA DE VALORACION | TOTAL | % |
| Excelente | 61 | 86 |
| Muy Bueno | 10 | 14 |
| Satisfactorio | 0 | 0 |
| Regular | 0 | 0 |
| Inaceptable | 0 | 0 |
| TOTAL | 71 | 100 |

FUENTE: DIRECCION DE TALENTO HUMANO UTEQ



Luego de analizado los resultados presentados en el cuadro y grafico aquí establecido se determina que:

1. El 86% de los trabajadores evaluados han obtenido una calificación Excelente; lo cual evidencia que este grupo de colaboradores han superado el cumplimiento de objetivos y metas con respecto a los factores evaluados.

2. El 14% obtuvieron calificación Muy Bueno; y representa el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas para cada uno de ellos.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después del análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la investigación, se extraen de manera secuencial las conclusiones y recomendaciones pertinentes a la línea de investigación bajo la cual nació este estudio: Gestión Administrativa del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la Universidad Técnica estatal de Quevedo.

- Para la UTEQ, la responsabilidad de realizar una buena gestión administrativa se ve reflejado en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores dentro de sus puestos de trabajo, por lo que se concluye que la Institución cuenta con un modelo de Gestión por Procesos: se aplica en cada uno de los procesos o subsistemas de talento Humano tales como: Reclutamiento y Selección, Capacitación y desarrollo, Retención de personal, Remuneraciones, Seguridad y Salud, entre otros y se preocupa de que los servidores conozcan cada una de las funciones a ejecutar dentro de la misma, cuando ingresan a laborar.
- De acuerdo a las encuestas realizadas al personal administrativo y trabajadores de la UTEQ, se pudo identificar que la Unidad de Talento Humano tiene implementado un sistema de gestión administrativa por Procesos, ya que todos en su gran mayoría, trabajan de acuerdo a las políticas internas de la Institución, para cumplir con los objetivos planteados y funciones de cada uno de los servidores.
- Una conclusión significativa reflejada en las encuestas realizadas a los empleados y trabajadores de la UTEQ es que existe de alguna manera evaluaciones, que califican el nivel de desempeño, esto no obsta a que la institución realice seguimiento y evaluaciones constantes, midiendo así el nivel desempeño laboral de cada uno, con el fin de identificar el cumplimiento de sus funciones dentro de sus puestos de trabajo.
- La Unidad de Talento Humano cuenta con estrategias de gestión administrativas, las cuales deben ser identificadas e implementadas, esto reflejará ventajas competitivas y habilidades de cada uno de los empleados y trabajadores que se desempeñan en los diferentes cargos, logrando desempeños óptimos dentro de la institución.

5.2 RECOMENDACIONES

Una vez presentadas las conclusiones se procede a exponer las recomendaciones:

- Se recomienda socializar periódicamente entre el personal administrativo y trabajadores de la UTEQ, el modelo de Gestión Administrativa que actualmente tiene la institución para fortalecer la cultura institucional y administrativas, orientadas a que los servidores las realicen de manera oportuna, eficiente y eficaz
- Dar seguimiento constante por parte de la Unidad de Talento Humano; del desarrollo de las funciones encomendadas a cada uno de los trabajadores y empleados de la UTEQ, a través de los jefes de áreas y además realizar retroalimentación de las políticas internas para que sean ellos quienes se las transmitan sus equipos de trabajo y de esta manera, dar cumplimiento a los objetivos planteados.
- Se recomienda que, una vez realizado el seguimiento de evaluación de desempeño laboral, e identificando qué nivel de eficiencia tienen los empleados y trabajadores de la UTEQ; la Unidad de Talento Humano en su cronograma de trabajo diseñe planes de capacitaciones dentro de su gestión administrativa para los empleados y trabajadores, ya que mejorando sus competencias y habilidades se pueden crear nuevas oportunidades de crecimiento laboral para los servidores dentro de la Institución
- Se sugiere que mediante la gestión administrativa del Talento Humano se apliquen las estrategias adecuadas en cada una de las áreas que requieren de mayor atención, de esta forma existirá un personal idóneo para que pueda desarrollar sus competencias y habilidades en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo; sacando el máximo provecho de su potencial.

CAPÍTULO VI
PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1 TÍTULO DE LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO PARA EL FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.

6.2 JUSTIFICACION

La presente propuesta alternativa, estrategias para el fortalecimiento del desempeño laboral y la obtención de un buen nivel de satisfacción laboral en los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, nace con el propósito de mejorar el desempeño y el cumplimiento de los objetivos planteados para alcanzar el éxito deseado dentro de la Institución.

La gestión del talento humano en el sector público se centra en la administración del personal, en la gestión estratégica de la administración y su aporte al logro de los objetivos institucionales de una forma adecuada tomando en consideración los requerimientos y exigencia de la institución, de las necesidades que posee cada empleado y trabajador; en un sentido más práctico aplicar adecuadamente la gestión administrativa es de gran relevancia ya que el Talento Humano será un gran aporte para el desarrollo institucional.

En este contexto se realizó un estudio que involucró a directivos, personal administrativo y trabajadores para determinar la incidencia de la gestión administrativa de la unidad de talento humano en el desempeño laboral en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

6.3 FUNDAMENTACION

El Art 229 de la Constitución de la República del Ecuador, dispone que "serán servidores y servidoras públicos todas las personas que en cualquier forma o cualquier título trabajo, preste servicio o ejerza un cargo, función o dignidad dentro del sector público". Deben responder adecuadamente a los requerimientos de la sociedad, en un equilibrio entre el ámbito profesional, familiar y espiritual.

6.3.1 Competencias

Las competencias son, pues aquellas características que subyacen en una persona y que se hallan casualmente relacionadas con una actuación exitosa en un determinado puesto de trabajo o función. El valor de las competencias también estriba el hecho de que pueden no tan sólo identificarse, sino también evaluarse por medio, sobre todo, de comportamientos observables (Gan & Triginé, 2010).

6.3.2.1 Funciones y obligaciones del personal

En el apartado de funciones y obligaciones del personal, se deberá proceder a determinar las tareas que deberá asumir cada una de las personas que dentro de una organización tengan acceso a los sistemas de información que tratan datos de carácter personal, así como aquellas responsabilidades que tendrán. Las funciones y obligaciones, no únicamente hacen referencia a temas específicos de protección de datos, también hacen referencia a procedimientos o tareas que realicen los trabajadores en sus trabajos diarios en los que se vean implicado el tratamiento de datos de carácter personal (Manent, 2013).

6.3.2.2 Importancia

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos (Gonzales, 2012).

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar estrategias de gestión administrativa para el fortalecimiento del desempeño laboral de la Unidad de Talento en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Socializar las estrategias de la gestión administrativa que aplicará la Unidad de talento Humano con los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Comprobar los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados y trabajadores mediante instrumentos de medición para un buen desempeño laboral.
- Proponer estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral.

6.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La presente propuesta de investigación se realizará en el Cantón Quevedo, provincia de los Ríos, en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

País: Ecuador

Provincia: Los Ríos

Cantón: Quevedo

Dirección: Av. Quito Km 1 ½ vía a Sto. Domingo.

Actividades: Educación

Teléfonos: 053702220



FUENTE: WWW.GOOGLE.COM – MAPS.

ELABORADO POR: EL AUTOR

6.6 FACTIBILIDAD

La presente propuesta de investigación es factible para su ejecución, pues responde a la necesidad y realidad de la situación que actualmente se encuentra la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

6.7 PLAN DE TRABAJO

Para generar una estructura organizacional competitiva se determinará la realidad actual de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, estableciendo estrategias enfocando al área del talento humano de la institución. Esta información se la obtuvo de los resultados de las encuestas realizadas a los empleados y trabajadores que laboran en la institución.

En el recuadro a continuación se detalla plan de trabajo a desarrollar:

PLAN DE TRABAJO DE LA UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

| ACTIVIDADES | OBJETIVOS | FECHAS | | ESTRATEGIAS | RESPONSABLES | PRESUPUESTO |
|--|---|--------|--------|---|--|-----------------|
| | | INICIO | FIN | | | |
| Socializar las estrategias de gestión administrativa que aplicara la Unidad de talento Humano con los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. | Socializar las estrategias de gestión administrativa que aplicara la Unidad de talento Humano con los empleados y trabajadores de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. | jun-21 | dic-21 | Elaborar planes, programa o proyectos que contemple: definición del desarrollo institucional, objetivos, principios, modelos estratégicos, entre otros, que permita a los involucrados entender de una mejor manera el alcance del mismo. | DIRECCION DE TALENTO HUMANO EMPLEADOS Y TRABAJADORES | \$ 750 |
| Comprobar los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados y trabajadores mediante instrumentos de medición para un buen desempeño laboral. | Proveer de herramientas de análisis para futuras evaluaciones del personal y medir elementos indispensables de conocimientos habilidades y actitudes de los empleados y trabajadores que permitirá medir el desempeño laboral | jun-21 | dic-21 | Elaborar un cuestionario de preguntas de acuerdo al área de trabajo donde realice sus funciones para medir su nivel conocimientos habilidades y actitudes | DIRECCION DE TALENTO HUMANO EMPLEADOS Y TRABAJADORES | \$ 500 |
| Proponer estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral. | Realizar programas motivaciones donde participen empleados y trabajadores para un mejor ambiente y desempeño laboral | jun-21 | dic-21 | Cursos en las áreas de liderazgo, gerencia, trabajo en equipo, competencia laboral, autoestima y desarrollo humano, servicio y atención al cliente, a todos los empleados y trabajadores | DIRECCION DE TALENTO HUMANO EMPLEADOS Y TRABAJADORES | \$ 1,500 |
| TOTAL PRESUPUESTADO | | | | | | \$ 2,750 |

6.8 ACTIVIDADES

Se considera establecer estrategias de gestión con el propósito de resaltar aspectos claves de la administración pública que se proponen para el mejoramiento de la gestión del talento humano en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, se elaboran buscando beneficios para la organización de crecimiento para los empleados y trabajadores motivación, seguridad laboral y bienestar. Por tanto, se plantean las siguientes:

6.8.1 Estrategias de Gestión Administrativa para la Unidad de Talento Humano

En la construcción de estrategias de gestión administrativa de Talento humano, es fundamental el compromiso de sus empleados y trabajadores, porque sin ellos no sería posible el cumplimiento de las metas y objetivos planteados basados en la eficiencia y eficacia. Con la participación de todos los implicados, se puede lograr un diálogo y consenso en la toma de decisiones, un clima laboral basado de confianza y esto nos llevaría a una motivación sostenida en las organizaciones (Delhumeau et al, 2013).

Otro proceso gestión administrativa de evaluación del desempeño es el propuesto por Ivancevich (Ivancevich, 2005) el cual se compone de seis pasos que se enumeran a continuación:

1. Establecer estándares de desempeño para todas las posiciones y los criterios de evaluación: Basándose en los resultados arrojados por un análisis de puestos en la organización, que contenga las dimensiones del desempeño y los estándares que se esperan de los ocupantes; se constituyen criterios de evaluación que permitan valorar los niveles de rendimiento los ocupantes de los cargos, más no su personalidad, para alcanzar este fin es necesario que los criterios sean confiables, pertinentes, sensibles y factibles.

2. Establecer políticas de evaluación de desempeño sobre cuándo calificar, con qué frecuencia y quien debe hacerlo: La periodicidad de la evaluación del desempeño debe establecerse de acuerdo al ciclo de actividades de la empresa, a la naturaleza de la actividad a la que se dedique y al criterio propio de sus directivos, puede tomarse como referencia la fecha de inicio del trabajador en la organización y evaluarlo cada año en esa fecha o se puede fijar una fecha única para todos los trabajadores.

3. Pedir a los evaluadores que reúnan datos sobre el desempeño de los empleados: los evaluadores destinarán un tiempo a la recolección de datos que les serán de gran utilidad en el

momento de la aplicación del método de evaluación seleccionado, antes del cual es preciso que se capacite a los evaluadores, para que estén mejor preparados para recaudar la información necesaria.

4. Pedir a los evaluadores que evalúen el desempeño de los empleados: una vez que se ha elegido el método más idóneo y se ha informado tanto a los evaluadores como al trabajador acerca de los criterios e instrumentos que servirán para la evaluación del desempeño, se pide que se lleve a cabo dedición y estudio de la actuación de los trabajadores utilizando los instrumentos seleccionados.

5. Analizar la evaluación con el empleado: el diálogo es un componente mente importante del sistema de evaluación del desempeño, por lo cual debe haber una comunicación activa sobre el desempeño entre el supervisor y el subordinado; a través de una entrevista de revisión para analizar la evaluación y fijar los objetivos para el siguiente periodo, es muy importante que se dé retroalimentación tanto negativa como positiva para que se pueda obtener una visión objetiva.

6. Tomar decisiones y archivar la evaluación: dependiendo de cuál sea la utilidad y el alcance que la organización le dé a la evaluación del desempeño, podrá utilizar los resultados obtenidos para tomar decisiones en cuando a: remuneraciones, capacitación, movimientos de personal (traslados, ascensos, transferencias), desincorporaciones, entre otros.

6.9 RECURSOS

PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

| DETALLE | COSTO (USD) |
|---------------------------|--------------------|
| Uso de Equipo informático | \$ 60.00 |
| Materiales de oficina | \$ 50.00 |
| Materiales didácticos | \$ 350.00 |
| Materiales de impresión | \$ 50.00 |
| Materiales didácticos | \$ 400.00 |
| Implantación de propuesta | \$ 2,750.00 |
| TOTAL | \$ 3,660.00 |

6.10 IMPACTO

El impacto de la propuesta de implementación de estrategias de gestión administrativa en el talento humano será positivo para la institución ya que generará cambios significativos en el entorno laboral de su equipo de trabajo, teniendo como finalidad que los empleados y trabajadores ocupen los cargos de acuerdo a su perfil, competencias y habilidades, mejorando así la calidad su trabajo, reflejándose su compromiso, su desempeño laboral; dando como resultado una mayor satisfacción en su puesto de trabajo.

6.11 EVALUACIÓN

La evaluación de la propuesta será constantemente y estará a cargo de la dirección de Talento Humano de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, cuyo fin se enmarca hacia el cumplimiento de las actividades establecidas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2006). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. Buenos Aires. Garnica
- Aile, I. S. (2008). Diseño Organizacional. La Habana: edición 2008Cuba
- Anzola, S. (2002); Administración De Pequeñas Empresas. México.
- Castillo, C. (2009). Nuevas tendencias en la retención y mejora del talento profesional y directivo. Madrid, España.
- Chiavenato I. (2009) Gestión Del Talento Humano. Bogotá, Colombia.
- Código de Trabajo (2005). Ecuador.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008).
- Didier, N. (2013). A través de las nociones de Capital Humano. Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología. Chile.
- Delhumeau et al. (2013). Modelo de gestión de evaluación del desempeño. México.
- Gutiérrez, J. (2011). La gestión del talento humano y la generación de valor en la Empresa. México.
- Gonzales, G. (2012). Manual de Funciones.
- Ivancevich, J. (2005). Administración de recursos humanos. México
- López, J. (2011). El proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones. Contribuciones a la Economía. Madrid. España.
- LOSEP (2016). Ley Orgánica del Servicio Público. Ecuador.
- Madero, S. (2012). La efectividad de las condensaciones, la satisfacción del trabajador y las dimensiones del ambiente laboral. Madrid. España.

- Mansilla, D. R. (2000). *Gestión Organizacional*. Universidad Iberoamericana. México
- Maya, M. (2014). *Evaluación del Desempeño y su efecto en la calidad total*. Investigación y Educación en Enfermería. Madrid, España.
- Macadams, J. (2013). *Premiar el desempeño: Una guía del directivo para mejorar los resultados a través de las personas*.
- Morales, E. (2002). GRH, evolución, conceptos y diferentes perspectivas vistas en la realidad cubana. Otros conceptos y herramientas de RR.HH. Recuperado el 15 de febrero de 2012, de <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/30/grh.htm>
- Moreno, Briceño, F. Y Godoy, E. (2012). 'Talento Humano, un capital intangible que otorga valor en las organizaciones, en Daena: International Journal of Good Conscience. Venezuela
- Porter Herrera, J. E. (2011). *Gestión Estratégica Organizacional*. Madrid, España.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México.
- UTEQ (2012) *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo*. Ecuador
- UTEQ. (2013). *Reglamento para la contratación del personal administrativo y servidores públicos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo*. Ecuador.
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). *Employer Branding: Implicaciones estratégicas para la contratación de personal*. *Revista de gestión de marketing*.

ANEXOS

ANEXO 1

Resultados URKUND

Quevedo, 8 de abril de 2021

Señor
Ingeniero. Roque Vivas Moreira
Decano de la Unidad de Posgrado
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
En su despacho.

De mi consideración:

Por medio del presente, me permito certificar que el Economista IRVING ANTONIO PALACIOS GOMEZ posgradista de la Maestría en Administración de Empresas, una vez revisado su trabajo de investigación titulado **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TRABAJADORES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO.”** .me es grato informar que se realizó la respectiva revisión por medio de la herramienta URKUND la cual arrojó un porcentaje del 5 por ciento, como se detalla a continuación:



The image shows a screenshot of the Curiginal document analysis interface. At the top, the Curiginal logo is displayed. Below it, the section 'Document Information' is highlighted. A table lists the following details:

| Document Information | |
|----------------------|---|
| Analyzed document | TESIS IRVING PALACIOS GOMEZ MBA para revision.docx (D101000804) |
| Submitted | 4/8/2021 4:37:00 PM |
| Submitted by | |
| Submitter email | ipalacios@uteq.edu.ec |
| Similarity | 5% |
| Analysis address | hescobar.uteq@analysis.arkund.com |

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**HAROLD ELBERT
ESCOBAR TERAN**

Ing. Harold Escobar Terán
DIRECTOR DE TESIS

ANEXO 2

ENCUESTA REALIZADA A LOS EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA UTEQ

| | NO APLICA | MUY DE ACUERDO | DE ACUERDO | PARCIALMENTE DE ACUERDO | ALGO DE ACUERDO | MUY EN DESACUERDO |
|--|-----------|----------------|------------|-------------------------|-----------------|-------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| ¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal? | | | | | | |
| ¿Se considera eficiente dentro de sus funciones en el área de trabajo? | | | | | | |
| ¿Ud. considera que la calidad de su trabajo es buena? | | | | | | |
| ¿Sus conocimientos son de acuerdo al área laboral donde desempeña sus funciones? | | | | | | |
| ¿Cree Ud. que la experiencia sea importante para un buen desempeño laboral? | | | | | | |
| ¿Considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo? | | | | | | |
| ¿Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en trabajo encomendado? | | | | | | |
| ¿El desempeño laboral de sus compañeros es determinado por la iniciativa en su puesto? | | | | | | |
| ¿Sus compañeros demuestran disciplina en su desempeño laboral? | | | | | | |
| ¿Hay inducción recibida como capacitación en su puesto de trabajo y mejorar el desempeño laboral? | | | | | | |
| ¿Se recibe capacitación periódica? | | | | | | |
| ¿La capacitación que reciben es según los resultados de la evaluación del desempeño? | | | | | | |
| ¿Hay capacitaciones según los proyectos a ser implementados? | | | | | | |