



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO.  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS.  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**Tema:**

Gestión De Talento Humano Y El Desempeño Laboral En La Empresa  
Agricommerce Cía. Ltda. De La Ciudad De Riobamba

**Trabajo de Titulación para optar al título de  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**Autor:**

Tierra Iza Liliana Lisbeth

**Tutor:**

Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA.

**Riobamba - Ecuador, 2023.**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Liliana Lisbeth Tierra Iza**, con cédula de ciudadanía **2300444573**, autora del trabajo de investigación titulado: **Gestión De Talento Humano Y El Desempeño Laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autora de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 10 de Mayo del 2023.

Liliana Tierra.

---

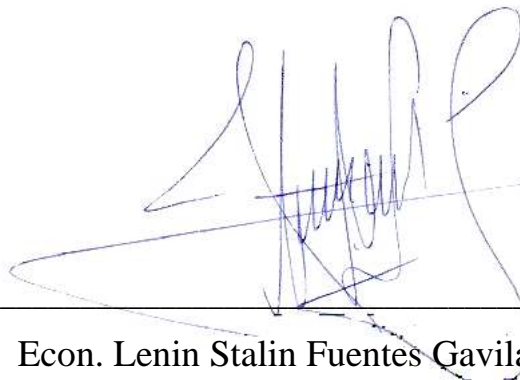
Liliana Lisbeth Tierra Iza

C.I: 2300444573

## **DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR**

Quien suscribe, **Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA.** Catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administración, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: Gestión De Talento Humano y el Desempeño Laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, bajo la autoría de Liliana Lisbeth Tierra Iza; lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 10 días del mes de Mayo del 2023.

A handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and vertical strokes, positioned above a horizontal line.

**Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA.**  
C.I:0603571076001

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación, Gestión De Talento Humano y el Desempeño Laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba, con cédula de identidad número 2300444573, bajo la tutoría del Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 10 días del mes de mayo de 2023.

Ing. René Abdón Basantes Ávalos. PHD  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



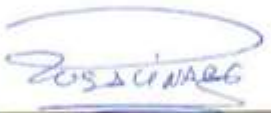
---

Ing. Francisco Paul Pérez PHD.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Ing. Rosalina Balanzategui Mgs.  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

# CERTIFICACIÓN

Que, **TIERRA IZA LILIANA LISBETH** con CC: 2300444573, estudiante de la **CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **Ciencias Políticas y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA AGRICOMMERCE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA"**, cumple con el 1%, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 27 de abril del 2023.



Hecho electrónicamente por:  
**LENIN STALIN**  
**FUENTES GAVILANEZ**

---

Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA,  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta y ponerme a las personas que fueron mi apoyo en este proceso.

A mi mamá y a mi papá por no soltar mi mano en todo este largo camino y me impulsaron a ser mejor cada día.

A mi abuelita, que desde el cielo era esa luz que me daba fuerzas para continuar

También a mis hermanos y familiares por brindarme su apoyo.

Y finalmente a los que no creyeron en mí y con su actitud lograron que tomara más impulso.

***Liliana Lisbeth Tierra Iza***

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres ya que ellos siempre impulsan mis sueños, quienes estuvieron siempre a mi lado, siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro, como una meta más conquistada.

A mis hermanos gracias por ser quienes son y por creer en mí.

Al Econ. Lenin Stalin Fuentes Gavilanez MBA usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan. Muchas gracias por sus múltiples palabras de aliento, gracias por sus orientaciones, a mis docentes también les agradezco por sus palabras sabias, por sus conocimientos compartidos, les debo mis conocimientos.

A mis amigas que siempre estuvieron y creyeron en mí, gracias por su valiosa amistad que fue primordial a la hora de realizar este logro.

Finalmente agradezco a toda mi familia en general por sus oraciones, palabras de aliento y consejos que de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

*Liliana Lisbeth Tierra Iza*

# ÍNDICE GENERAL

PORTADA

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| CAPÍTULO I.....                      | 16 |
| 1. Introducción.....                 | 16 |
| 1.1 Planteamiento del Problema ..... | 17 |
| 1.1.1 Formulación de problema.....   | 18 |
| 1.2 Justificación .....              | 18 |
| 1.3 Objetivos.....                   | 19 |
| 1.3.1 General.....                   | 19 |
| 1.3.2 Específicos.....               | 19 |
| CAPÍTULO II.....                     | 20 |
| 2. Estado del arte .....             | 20 |
| 2.1 Antecedentes.....                | 20 |
| 2.2 Fundamentos teóricos .....       | 22 |
| 2.2.1 Objetivo de estudio.....       | 22 |
| 2.2.2 Reseña histórica.....          | 22 |
| 2.2.3 Naturaleza del negocio .....   | 22 |
| 2.2.4 Misión.....                    | 22 |
| 2.2.4 Visión .....                   | 22 |



|  |    |
|--|----|
| 2.2.5 Principios de la empresa .....   | 22 |
| 2.2.6 Valores de la empresa.....   | 23 |
| 2.2.7 Cobertura geografica .....   | 23 |
| 2.2.8 Gestión de talento humano .....  | 23 |
| 2.2.8.1 Conceptualización .....  | 23 |
| 2.2.8.2 Importancia de la Gestión de Talento Humano.....                       | 25 |
| 2.2.8.3 Objetivos de la Gestión de Talento Humano.....                         | 25 |
| 2.2.8.4 Aspectos fundamentales de la Gestión de Talento Humano.....            | 26 |
| 2.2.8.5 Planificación del Talento Humano .....                                 | 27 |
| 2.2.8.5.1 Método Delphi en la determinación de las competencias laborales..... | 27 |
| 2.2.8.5.2 Selección de personal .....  | 28 |
| 2.2.8.5.3 Reclutamiento.....   | 29 |
| 2.2.9 DESEMPEÑO LABORAL .....  | 29 |
| 2.2.9.1 Beneficios de la Evaluación del Desempeño.....                         | 29 |
| 2.2.9.2 Factores que influyen en el desempeño laboral.....                     | 30 |
| 2.2.9.3 Indicadores de desempeño.....  | 31 |
| 2.2.9.4 Razones para evaluar el desempeño .....                                | 31 |
| CAPÍTULO III.....  | 32 |
| 3. METODOLOGIA.....  | 32 |
| 3.1 Tipo de Investigación.....   | 32 |
| 3.1.2 Investigación descriptiva .....  | 32 |
| 3.1.3 Investigación de campo .....   | 32 |
| 3.2 Diseño de Investigación.....   | 32 |
| 3.2.1 Investigación no experimental .....                                      | 32 |
| 3.3 Técnicas de recolección de Datos .....                                     | 32 |
| 3.3.1 Técnicas .....   | 32 |

|   |    |
|---|----|
| 3.3.2 Instrumento .....                                     | 33 |
| 3.4 Población de estudio y tamaño de muestra .....          | 33 |
| 3.4.1 Población .....                                       | 33 |
| 3.4.2 Muestra .....   | 33 |
| 3.5 Hipótesis .....   | 34 |
| 3.5.1 Hipótesis .....                                       | 34 |
| 3.6 Variables .....   | 34 |
| 3.6 Variable Independiente: Gestión de talento humano ..... | 34 |
| 3.6 Variable Dependiente: Desempeño laboral .....           | 34 |
| 3.7 Métodos de análisis y procesamiento de datos .....      | 34 |
| CAPÍTULO IV .....   | 35 |
| 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....                              | 35 |
| 4.1 Análisis de las Encuestas .....                         | 35 |
| 4.2 Discusión de resultados .....                           | 47 |
| 4.3 Comprobación de hipótesis.....                          | 47 |
| 4.3.1 Hipótesis .....                                       | 47 |
| 4.3.2 Calculo del Chi cuadrado.....                         | 48 |
| 4.3.2.1 Tabla cruzada.....                                  | 48 |
| 4.3.3 Verificación de la hipótesis.....                     | 49 |
| CAPÍTULO V .....  | 51 |
| 5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES .....                     | 51 |
| 5.1 Conclusiones .....                                      | 51 |
| 5.2 Recomendaciones .....                                   | 52 |
| CAPÍTULO VI .....   | 53 |
| 6. Propuesta .....  | 53 |
| 6.1 Modelo de gestión de talento humano .....               | 53 |

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 6.2 Manual a seguir.....            | 53 |
| 7. BIBLIOGRAFÍA:.....               | 58 |
| 8. ANEXOS.....                      | 60 |
| 8.1 Encuesta aplicada.....          | 60 |
| 8.2 Matriz lógica.....              | 62 |
| 8.3 Operalización de variables..... | 63 |
| 8.4 Operalización de variables..... | 64 |

## ÍNDICE DE TABLAS.

|  |    |
|--|----|
| <i>Tabla 1. Tamaño de la población.....</i>                          | 33 |
| <i>Tabla 2. Genero.....</i>  | 35 |
| <i>Tabla 3. Tiempo que trabaja en la empresa.....</i>                | 36 |
| <i>Tabla 4. Evaluaciones de desempeño .....</i>                      | 37 |
| <i>Tabla 5. Capacitación profesional.....</i>                        | 38 |
| <i>Tabla 6. Selección mediante concurso.....</i>                     | 39 |
| <i>Tabla 7. Estructura organizacional .....</i>                      | 40 |
| <i>Tabla 8. Factores que influyen en su rendimiento diario .....</i> | 41 |
| <i>Tabla 9. Planificaciones de trabajo .....</i>                     | 42 |
| <i>Tabla 10. Ambiente en que se desempeña .....</i>                  | 43 |
| <i>Tabla 11. Actividades acorde a su perfil.....</i>                 | 44 |
| <i>Tabla 12. Comunicación .....</i>                                  | 45 |
| <i>Tabla 13. Parámetros de evaluación.....</i>                       | 46 |
| <i>Tabla 14. Chi-Cuadrado .....</i>                                  | 48 |
| <i>Tabla 15. Tabla de frecuencias .....</i>                          | 49 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| <i>Ilustracion 1. Cobertura geográfica.....</i>                             | 23 |
| <i>Ilustracion 2. Ciclo esencial de la planificación.....</i>               | 27 |
| <i>Ilustracion 3. Análisis y descripción de puestos .....</i>               | 28 |
| <i>Ilustracion 4. Genero.....</i>   | 35 |
| <i>Ilustracion 5. Tiempo que trabaja en la empresa.....</i>                 | 36 |
| <i>Ilustracion 6. Evaluaciones de desempeño.....</i>                        | 37 |
| <i>Ilustracion 7. Capacitación profesional.....</i>                         | 38 |
| <i>Ilustracion 8. Selección mediante concurso .....</i>                     | 39 |
| <i>Ilustracion 9. Estructura organizacional .....</i>                       | 40 |
| <i>Ilustracion 10. Factores que influyen en su rendimiento diario .....</i> | 41 |
| <i>Ilustracion 11. Planificaciones de trabajo .....</i>                     | 42 |
| <i>Ilustracion 12. Ambiente en que se desempeña.....</i>                    | 43 |
| <i>Ilustracion 13. Actividades acordes a su perfil.....</i>                 | 44 |
| <i>Ilustracion 14. Comunicación .....</i>                                   | 45 |
| <i>Ilustracion 15. Parámetros de evaluación .....</i>                       | 46 |
| <i>Ilustracion 16. Gestión de talento humano .....</i>                      | 53 |
| <i>Ilustracion 17. Estructura organizacional .....</i>                      | 54 |

## **RESUMEN**

En el presente trabajo de investigación titulado, Gestión De Talento Humano Y El Desempeño Laboral En La Empresa Agricommerce Cía. Ltda. De La Ciudad De Riobamba, que tiene como objetivo principal, Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño de la empresa Agricommerce Cía. Ltda., lo cual permitirá tener un impacto positivo en el rendimiento de sus colaboradores.

En esta investigación si hizo uso del método hipotético deductivo, por medio de un enfoque de investigación descriptiva, la población de estudio fue el total de colaboradores de la empresa que son 7, se recolecto la información mediante la aplicación del cuestionario de encuesta la que permitió obtener información necesaria para analizar e interpretar los resultados, el procesamiento de la información se lo realizo mediante la herramienta de Excel.

Para la comprobación de la hipótesis con el valor del chi cuadrado que fue de 14 mayor al tabulado 7.81 de tal manera que se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa "La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.", se elaboró la propuesta, donde se especifica cada categoría con el manual.

Como último punto a través de los resultados que se arrojaron en la investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones que servirán como eje para los directivos de la empresa.

### **Palabras claves**

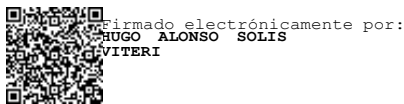
Gestión de talento humano, desempeño, colaboradores, desarrollo, satisfacción laboral.

## Abstract

The following work entitled "Human Talent Management and Job Performance at Agri commerce Ltd. Co. in the City of Riobamba," has as main objective to propose a humantalent management model to improve the achievement at the mentioned company, whichwill have a positive impact on its employees' performance. The hypothetical deductive method was applied, and the study population included all 7 company employees. The necessary information was collected using a survey questionnaire and processed with Excel.

To test the hypothesis, a chi-squared value of 14 was used, which was greater than the tabulated value of 7.81, leading to the rejection of the null hypothesis and the acceptance of the alternative hypothesis that "human talent management affects the job performance of Agri commerce Ltd. Co." A proposal was then created, specifying each category with a manual. Finally, the conclusions and recommendations were presented, serving as a guide for the company's executives.

**Keywords:** Human talent management, job performance, employees, development, job satisfaction.



Reviewed by:

Mgs. Hugo Solis Viteri  
**ENGLISH PROFESSOR**  
C.C. 0603450438

## **CAPÍTULO I.**

### **1. Introducción**

La gestión de talento humano se consolida a base a políticas, prácticas, técnicas y estrategias que deben emplear las empresas para ubicar y contratar personal únicos en sus capacidades, talentos y conocimientos; que tengan los requisitos necesarios para obtener un puesto de trabajo que contribuyan a que la organización cumpla sus metas planteadas. Para que la gestión del talento humano sea eficiente, es prioridad que las empresas mantengan un proceso de planificación estratégica y se pueda retro-alimentar sus procesos mediante programa de capacitación, a todos sus colaboradores, proporcionarles un medio que ofrezca la motivación, desarrollo y la eficacia en la empresa. (Benavides Balon, 2016)

El presente trabajo de investigación con el tema gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda., la contextualización, además el análisis crítico que se realizara para determinar las posibles causas que originaron el problema y se establecieron los objetivos que permitirán llegar a encontrar la solución al mismo tiempo la justificación en donde se determina el porqué de la investigación.

La gestión de talento humano servirá para mejorar los subsistemas del talento humano como: los perfiles por competencias inclusivos, atracción, selección, incorporación, evaluación y desarrollo entre las principales, mejorando los procedimientos de la empresa al lograr un personal altamente competente para la ejecución de sus actividades en los puestos de trabajo.

Con ello se puede determinar decisiones adecuadas con lo que respecta a la gestión del talento humano y su desempeño laboral, basándose principalmente en el fortalecimiento de las competencias del personal, a través del desarrollo de los procedimientos de la administración del personal el mismo que buscara conseguir óptimas condiciones con respecto al desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.



## 1.1 Planteamiento del Problema

Actualmente a nivel mundial, el talento humano es considerado como factor primordial dentro de las organizaciones públicas y privadas, es así que, para la obtención de buenos resultados estas buscan reclutar personal idóneo para que ocupen cada puesto de trabajo, por lo tanto, el área de personal desarrolla procesos de selección de una forma oportuna y delicada para que puedan optimizar el desempeño dentro de las instituciones.

Sin embargo, a nivel internacional, han puesto énfasis en este tema para conseguir los resultados esperados y puedan beneficiarse a nivel general, este proceso con lleva al uso de herramientas y modelos adecuados a sus diferentes realidades. Así mismo aparte de las herramientas estas invierten en su personal a través de capacitaciones constantes. (Montoya & Boyero, 2016) .

En el país, la gestión de talento humano ha venido fortaleciendo el rol de asesor para el negocio en la toma de decisiones. La evolución del rol estratégico de la gestión humana constituye hoy en día el elemento que posibilita la transformación socio cultural en las organizaciones. Cuando pensamos en cambio cultural y transformación del capital humano en las organizaciones debemos relacionarlo con el alineamiento de la gestión a la estrategia del negocio y la relación empleador-empleado. (Muñoz, 2015)

Agricommerce Cía. Ltda., es una empresa dedicada a la producción, comercialización, importación y exportación de productos para el consumo masivo, así, la venta y asesoramiento de semillas certificadas para fortalecer el sector agrícola entre sus principales productos tales como: maíz, soya, pasta de soya, arroz, lenteja, garbanzo y especias. (Agricommerce Cía. Ltda., 2019). Ubicada en la ciudad de Riobamba.

La empresa Agricommerce Cía. Ltda., no cuenta con una estructura organizacional definida. Por lo que sus colaboradores no tiene puestos fijos, ni cumplen funciones definidas, los procesos de reclutamiento y selección están definidos de una manera imprecisa, no tienen manuales de funciones lo que genera que los perfiles profesionales no sean de acorde a las necesidades de la empresa, ocasionando rotaciones de puestos de trabajo inestabilidad en sus áreas lo cual afecta al desempeño laboral, y no se logra el cumplimiento de cuotas de mercado acorde con sus metas y objetivos.

### **1.1.1 Formulación de problema**

¿Cómo la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.?

## **1.2 Justificación**

Agricommerce Cía. Ltda. Es una empresa que desde el 2019 ha venido prestando servicios de Venta al por mayor de cereales (granos) y semillas a nivel nacional e internacional, sin embargo en la actualidad cuenta con 7 colaboradores en su empresa en distintas áreas que van rotando en sus puestos de trabajo e incluso contratan trabajadores por determinado tiempo lo que retrasa su desarrollo organizacional y profesional a lo podría afectar a la empresa en sus niveles de eficiencia y eficacia.

Con la presente investigación se analiza como la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda. Recientes investigaciones demuestran que el desempeño laboral y productividad de una empresa está ligado con el comportamiento de todas las áreas y el departamento de gestión de talento humano es un parámetro de gestión a las actividades inherentes a la buena puesta en marcha y un buen manejo la empresa en el aspecto del capital humano.

La gestión adecuada del personal permite a las organizaciones lograr una productividad eficiente y eficaz por eso primordial el departamento de gestión de talento humano por ser el factor clave en los procesos de contratación para el personal calificado para la empresa, captar nuevos talentos, mejorar relaciones y comunicación laboral, optimizar recursos entre otros.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 General**

Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

### **1.3.2 Específicos**

- Diagnosticar el sistema de gestión de talento humano y el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.
- Categorizar los procesos de la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.
- Diseñar un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

## **CAPÍTULO II.**

### **2. Estado del arte**

#### **2.1 Antecedentes**

El primer antecedente corresponde a Nolberto Ramos Y Maribel Calixta con el título “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHANAQUI, 2017”, cuyo objetivo general fue determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017. En la presente investigación se empleó la metodología aplicada e investigativa para el planteamiento del problema, marco teórico, ya que los procedimientos técnicos utilizadas para esta investigación cuentan con la validez metodológica. Los diseños de investigación son los diseños transaccionales correlacionales/causales – no experimental. La técnica de investigación que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario a los sujetos materia de investigación, es decir a los trabajadores administrativos y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui.

Los autores concluyeron que la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de pichanaqui luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. (RAMOS & CALIXTA).

La investigación realizada por Edison Shilquigua con el título “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA DISTRIBUIDORA FONSECA, CIUDAD DE RIOBAMBA, 2018”. Cuyo objetivo general fue determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018. En esta investigación se empleó el método hipotético – deductivo. La investigación será de tipo: Descriptiva porque se realizó un diagnostico interno de la distribuidora Fonseca y de sus empleados, procesos y relaciones que involucren directamente a la empresa y de campo por que se realizó en la Distribuidora Fonseca de la ciudad de Riobamba. Las técnicas aplicadas fueron la entrevista abierta y la encuesta.

El autor concluyó que las principales causas identificadas en la gestión de talento humano, son el uso de un modelo de forma empírico el mismo que es aplicado en la contratación del personal, sin tener en cuenta los procesos como el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación y motivación; donde los procesos son aplicados por conocimientos básicos sin ningún tipo fundamentación teórica sin aplicación de un modelo de gestión de talento humano. (Guamán).

La investigación realizada por María Yaguana Salazar con el título “LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO EMPRESA PATHSOIL CIA. LTDA”. Cuyo objetivo general fue determinar la incidencia de la gestión administrativa del talento humano, en el desempeño laboral de los empleados de la empresa PATHSOIL CIA LTDA. El enfoque de esta investigación son cualitativo y cuantitativo y su Tipología de investigación Por su finalidad: básica, por las fuentes de información: documenta, por las unidades de análisis: institucional por el control de las variables: no experimental y descriptivo. Para la recolección de datos se aplicaron los instrumentos como: cuestionario y entrevista.

El autor concluyó que Es preciso destacar que el proyecto de mejoramiento estratégico integral de Gestión Administrativa, permitirá realizar evaluaciones periódicas de los conocimientos adquiridos, para verificar el cumplimiento de los diversos objetivos tanto de Directivos y de más empleados participantes del programa estratégico y así obtener una óptima Gestión Administrativa lo cual coadyuvara a un buen desempeño laboral. (Salazar)

## **2.2 Fundamentos teóricos**

### **2.2.1 Objetivo de estudio**

La empresa Agricommerce Cía. Ltda., en la ciudad de Riobamba

### **2.2.2 Reseña histórica**

Agricommerce Cia. Ltda. Es una empresa en Ecuador, con sede principal en Riobamba. Opera en Comercio al por Menor sector. La empresa fue fundada en 10 de septiembre de 2019. Actualmente emplea a 7 (2021) personas, sus principales actividades son el comercio al por menor sus actividades secundarias son el cultivo de Trigo, cultivo de maíz, cultivo de otros cereales, su captación de clientes son comerciantes al por mayor de línea general de comestibles, comerciantes al por mayor de granos y judías. Su última fecha de Actualización de la Compañía fue el 08 de febrero de 2022. (EMIS).

### **2.2.3 Naturaleza del negocio**

Agricommerce Cía. Ltda., es una empresa dedicada a la producción, comercialización, importación y exportación de productos de consumo masivo, como: maíz, soya, pasta de soya, arroz, lenteja, garbanzo y especias. (AGRICOMMERCE)

### **2.2.4 Misión**

Nutrimos a las familias ecuatorianas a través del aprovisionamiento de productos de calidad que se ajustan a los estándares más selectivos de nuestros consumidores. (AGRICOMMERCE)

### **2.2.4 Visión**

En el 2023, seremos una empresa líder en la distribución de productos de primera necesidad, con presencia en cada una de las provincias del Ecuador, satisfaciendo eficientemente las exigencias de cada uno de nuestros clientes. (AGRICOMMERCE)

### **2.2.5 Principios de la empresa**

- Cultura de calidad: Seleccionar a los mejores proveedores a nivel mundial para garantizar la oferta de alimentos de calidad.
- Compromiso en el servicio: Destacamos por ofertar un servicio eficiente como la entrega a tiempo y precio justo.

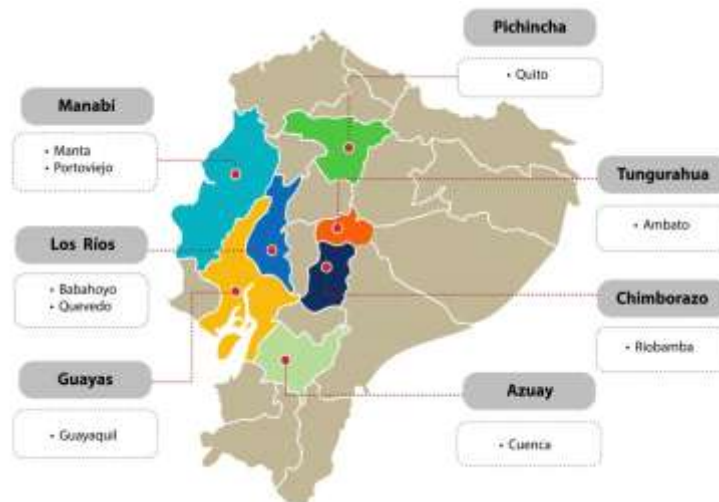
- Responsabilidad social: Integrar a la empresa de manera permanente y conjunta con las actividades de la sociedad. (AGRICOMMERCE)

## 2.2.6 Valores de la empresa

- ✓ Compromiso: Estamos comprometidos con el bienestar de cada uno de nuestros clientes, desde el más pequeño hasta el más grande, asegurándoles productos de calidad.
- ✓ Integridad: Desarrollar nuestras operaciones con integridad y respeto hacia cada uno de nuestros colaboradores, proveedores, clientes y con el entorno dentro del cual nos desenvolvemos.
- ✓ Trabajo en equipo: Formar un equipo de trabajo que mantenga como objetivo común la satisfacción máxima de cada uno de los stakeholders.
- ✓ Honestidad: Actuar siempre con rectitud y veracidad, desempeñarse bien cumpliendo cada una de las normativas que rigen nuestro proceder. (AGRICOMMERCE)

## 2.2.7 Cobertura geográfica

Ilustración 1. Cobertura geográfica



Fuente: Agricommerce Cía. Ltda.

## 2.2.8 Gestión de talento humano

### 2.2.8.1 Conceptualización

La gestión del talento humano se refiere al conjunto de procesos que una organización, a través de su departamento de recursos humanos, inicia para atraer, contratar y habilitar nuevos

empleados, así como para retener a los que ya forman parte de ella, también se enfoca en asistir y maximizar el talento que posee la organización, manteniendo como prioridad el desarrollo profesional de los empleados y así lograr sus metas profesionales y empresariales.

Por otra parte, (Martínez & Patricia, 2013) La gestión del talento humano es la encargada de diseñar, proyectar, asesorar y coordinar las políticas de desarrollo del talento humano, plasmándolas en diferentes programas y proyectos en correspondencia con las políticas y directrices generales de la entidad que representa, por lo que el equipo de gestión del talento humano debe actuar en forma perfectamente sincronizada, y en su interior debe poseer una organización interactiva, con un sólido concepto de descentralización, capaz de dar soluciones oportunas y asertivas.

La gestión del talento humano supone el abordaje de la condición humana dentro de la organización, de tal suerte que todos los que conforman el equipo interdisciplinario, entiendan el servicio que prestan, las implicaciones que demanda el compromiso y responsabilidad como gestores sociales y estar dispuestos a dar cumplimiento cabal al propósito de desarrollar talentos humanos en el ámbito laboral, en toda la extensión de la palabra.

Según (Caicedo & Acosta, 2011) El sistema de gestión del talento humano es el puente que relaciona el desarrollo humano con el desarrollo organizacional, es el encargado de establecer las condiciones necesarias para que las personas crezcan integralmente dentro de la organización y aporten a la permanencia de la misma.

(Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009). Las personas pasan buena parte de su vida trabajando en organizaciones, las cuales dependen de ellas para funcionar y alcanzar el éxito. Por una parte, el trabajo requiere los esfuerzos y ocupa una buena cantidad del tiempo de las vidas de las personas, quienes dependen de aquél para su subsistencia y éxito personal. Separar la existencia de las personas de su trabajo es muy difícil, por no decir casi imposible, dada la importancia o el efecto que éste tiene para ellas. De modo que las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. La posibilidad de crecer en la vida y de tener éxito depende de que se crezca dentro de las organizaciones. Por otra parte, las organizaciones también dependen, directa e irremediamente, de las personas para operar, producir sus bienes y servicios, atender a sus clientes, competir en los mercados y alcanzar sus objetivos globales y estratégicos.



### **2.2.8.2 Importancia de la Gestión de Talento Humano.**

Para (Vallejo, 2019) es importante la gestión de talento humano ya que existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo actual o el clima organizacional, convirtiéndose en una preocupación para los gerentes; estos problemas, si no se resuelven al momento, se convertirán en urgencias por resolverse. En las empresas, existe un sinnúmero de problemas y conflictos que deben ser resueltos por las personas que trabajan en la organización; para ello es necesario contar con trabajadores calificados, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos.

Es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes. (Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009).

### **2.2.8.3 Objetivos de la Gestión de Talento Humano.**

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. Entonces, cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. (Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009)

Los objetivos de la ARH son múltiples; ésta debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización:

- 1.- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión.
- 2.-Proporcionar competitividad a la organización.
- 3.- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- 4.-Aumentar la auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.

- 5.-Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- 6.-Administrar e impulsar el cambio.
- 7.-Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.
- 8.-Construir la mejor empresa y el mejor equipo.

#### **2.2.8.4 Aspectos fundamentales de la Gestión de Talento Humano.**

**1. Las personas como seres humanos**, dotadas de personalidad propia y profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedoras de conocimientos, habilidades y competencias indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización. Las personas como individuos y no como meros recursos de la organización.

**2. Las personas como activadores de los recursos de la organización**, como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla del talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. Las personas como fuente de impulso propio que dinamiza a la organización y no como agentes pasivos, inertes y estáticos.

**3. Las personas como asociadas de la organización**, capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como asociadas, las personas hacen inversiones en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc., con la esperanza de obtener rendimientos de esas inversiones, por medio de salarios, incentivos económicos, crecimiento profesional, satisfacción, desarrollo de carrera, etc. Toda inversión sólo se justifica si produce un rendimiento razonable. En la medida en que el rendimiento sea bueno y sustentable, la tendencia ciertamente será hacia mantener o aumentar la inversión.

**4. Las personas como talentos proveedores de competencias**, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización. Cualquier organización puede comprar máquinas y adquirir tecnologías para equipararse con sus competidores; esto es relativamente fácil, pero construir competencias similares a las que poseen los competidores es extremadamente difícil, lleva tiempo, maduración y aprendizaje.

**5. Las personas como el capital humano de la organización**, como el principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio, como veremos más adelante. Aun cuando se trata de características tan diferentes, en adelante utilizaremos el término administración de

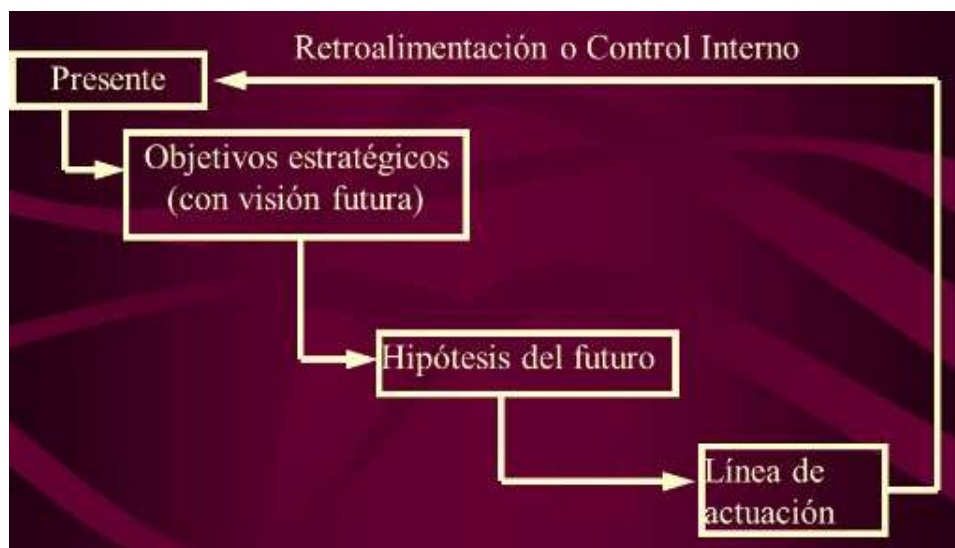
recursos humanos (ARH) sujeto a los conceptos antes mencionados, para facilitar la exposición a lo largo del libro. (Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009).

### 2.2.8.5 Planificación del Talento Humano

La planificación de los RH se inserta en la planificación estratégica de los RH, implicada en la dirección estratégica organizacional asumida. Hoy se aprecia que la GRH posee un papel preponderante de la planificación de RH y en la planificación estratégica, pero esta no solo compete a ella, por lo cual no es prescindible considerar su precisa ubicación en la dirección y planeación estratégica, en sus interacciones, con las planeaciones de los restantes procesos (producción, finanzas, ventas, etc.), destacándola en su función integradora o sistemática.

Es imprescindible destacar a la planificación de los recursos humanos como un proceso clave y esencialmente integrador de la gestión de recursos humanos. Existe la planificación a mediano y largo plazo, identificada con la planeación estratégica y la planeación anual a corto plazo identificada con la planeación operativa o la optimización del capital humano o de plantilla. (Cuestas Santos , 2011)

*Ilustración 2. Ciclo esencial de la planificación*



Fuente: Cuesta 2011

#### 2.2.8.5.1 Método Delphi en la determinación de las competencias laborales

En la literatura científica se registra una serie de métodos para el análisis y descripción de puestos de trabajo (ver en la ilustración 3) para derivar los perfiles de puestos o cargos.

Ahí son reflejados métodos fundamentales para el análisis y diseño de puestos de trabajo.

*Ilustración 3. Análisis y descripción de puestos*



Entre ellos cuenta el método de experto o Delphi por rondas, que, incluyéndole especificidades, es el que hemos aplicado en nuestra práctica empresarial para determinar competencias laborales de profesionales y directivos. Aunque de la experiencia adquirida. No son excluidos los restantes, ellos son acogidos como complementarios a esa modalidad de método de expertos. (Cuestas Santos , 2011).

#### **2.2.8.5.2 Selección de personal**

La selección de personal es un proceso que se realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuentes con la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral y de una empresa concreta o específica.

En particular para el gestor o directivo empresarial, a quien la epistemología o teoría del conocimiento en verdad no le es afín en su cotidianidad empresarial, el necesario análisis sobre psicología humana y su conocimiento ha de resultarle denso. Sin embargo, el abordaje de la actividad clave de GRH que es la selección de personal de hoy en día, independiente de tales análisis epistemológicos, no sería serio ni profesional.

### **2.2.8.5.3 Reclutamiento**

Las fuentes de reclutamiento pueden ser internas o externas. Las internas corresponden a la propia entidad o empresa, que en general son las más convenientes, respondiendo a políticas de rotación o de promoción. Las externas tienen muchas modalidades tales como oficinas o agencias de empleo, centros de información, prácticas de estudiantes, presentaciones, familiares de los trabajadores eventuales, anuncios en la prensa o en la radio, archivo de solicitudes a la entidad y empresa de la competencia. (Cuestas Santos , 2011).

## **2.2.9 DESEMPEÑO LABORAL**

Lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e incluir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

La evaluación le da al trabajador la oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol. Con ella se estimula el trabajo en equipo y se procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. Es un instrumento para mantener una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.

Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela por que esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas. Atiende con prontitud los problemas y conflictos, y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifican. Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones.

### **2.2.9.1 Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño

del cargo. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. (Pérez Montejo, 2009)

El ambiente de trabajo de una empresa, empresa o institución, independientemente de su objeto social, se configura por la concepción que sobre ella tienen los integrantes, es decir, la opinión que tienen los trabajadores en relación con el ambiente de trabajo dentro de la empresa que a su vez afectará directamente el desempeño laboral y la satisfacción laboral. Con respecto a este importante tema, se realizó un ensayo que tuvo como objetivo realizar una revisión bibliográfica sobre algunas variables que influyen en una organización, cuyos temas más importantes en la actualidad son la satisfacción laboral, el desempeño laboral, las tareas, el concepto de tareas y su relación directa con la productividad. La satisfacción laboral contribuye a que las personas sean más felices con sus trabajos, lo que indica que si las organizaciones quieren empleados eficiente. (Salazar Marmolejo & Ospina Nieto, 2019).

### **2.2.9.2 Factores que influyen en el desempeño laboral**

**Motivación:** la motivación por parte de la empresa, del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta si también se trabaja por objetivos.

**Adecuación/ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además este motivada e interesada por las características del mismo.

**Establecimiento de objetivos:** es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un periodo de tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos.

**Reconocimiento del trabajo:** es una de las técnicas más importantes; los suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Esta situación puede desmotivar, incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que

está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no solo no cuesta nada, sino que motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

**La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa

### **2.2.9.3 Indicadores de desempeño**

Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto al logro a al resultado en la entrega de productos (bienes y servicios) generados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos y cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con periodos anteriores, productos similares o una etapa o compromiso, permite evaluar el desempeño.

### **2.2.9.4 Razones para evaluar el desempeño**

- Puede resolver situaciones particulares de los empleados; definir si debe o no el cargo, también sus potencialidades de desarrollo en el mismo
- Medir la eficacia y la eficiencia de los trabajadores permite tener referencia de las posibilidades de éxito de la organización, pues esto influye directamente sobre la productividad de la empresa
- Detectar necesidades de adiestramiento y capacitación.
- Detectar el potencial de desarrollo de los empleados, tomar decisiones de promociones, incentivos salariales compensaciones, transferencias, que por lo general se basan revisiones anteriores del rendimiento del trabajador en sus actividades.

## **CAPÍTULO III.**

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Tipo de Investigación**

##### **3.1.2 Investigación descriptiva**

La investigación descriptiva según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014) comprende la descripción, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. Se trabajará sobre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

##### **3.1.3 Investigación de campo**

Es de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio (Grajales, 2000). La información se obtendrá en la empresa Agricommerce Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, a través de su gerente propietario y colaboradores.

#### **3.2 Diseño de Investigación**

##### **3.2.1 Investigación no experimental**

Desde la apreciación de (Bernal Torres, 2006) la investigación es no experimental porque no permite la manipulación de las variables, por lo que los hechos deben ser manifestados dentro de su contexto real. En este sentido la investigación acerca de la gestión de talento humano y el desempeño laboral deberá ser analizada de acuerdo a como los compromisos y obligaciones han sido asumidos para lograr un equilibrio entre los elementos.

#### **3.3 Técnicas de recolección de Datos**

##### **3.3.1 Técnicas**

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado (Aguiar Suárez, 2016)



- Encuesta: El uso de la encuesta en la investigación aportará a la obtención de información relevante sobre la gestión de talento humano y su desempeño en que los empleados de la empresa Agricommerce Cía. Ltda., poseen.

### 3.3.2 Instrumento

Todo instrumento utilizado en la recolección de datos en una investigación científica debe ser confiable, objetivo y que tenga validez, si alguno de estos elementos no se cumple el instrumento no será útil y los resultados obtenidos no serán legítimos. (Hernández Mendoza, 2020)

El instrumento que se considerará para la presente investigación será:

- Cuestionario de encuesta: Estará diseñado con preguntas, las cuales permitirán realizar un análisis sobre los resultados alcanzados.

## 3.4 Población de estudio y tamaño de muestra

### 3.4.1 Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado (Wigodski Prado, 2010).

La población implicada en el estudio estará compuesta por:

*Tabla 1. Tamaño de la población*

| Personal | Unidad de observación  | Nº |
|----------|--|----|
| Interno  | Personal que labora en la empresa<br>Agricommerce Cía. Ltda. –<br>Riobamba | 7  |

Fuente: Agricommerce Cía. Ltda.

Elaborado por: Liliana Tierra

### 3.4.2 Muestra

En la investigación que relaciona la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda., de la ciudad de Riobamba, no se requiere del cálculo muestra, se trabajará con el universo en vista del número de trabajadores que tiene la empresa es reducido.

## **3.5 Hipótesis**

### **3.5.1 Hipótesis**

La hipótesis es una predicción anticipada acerca de las respuestas que pueden alcanzar las variables de estudio. Al respecto (Izcara Palacios, 2014) indica que la hipótesis es una explicación tentativa de un fenómeno investigado, formulada a manera de proposiciones.

**H<sub>i</sub>:** La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

**H<sub>o</sub>:** La gestión de talento humano no incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

## **3.6 Variables**

### **3.6 Variable Independiente:** Gestión de talento humano

La gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato I. , 2008).

### **3.6 Variable Dependiente:** Desempeño laboral

Según (Perez, 2019), el desempeño es aquel acto y la consecuencia de desempeñar: ejecutar una obligación, desempeñar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción además puede vincularse o relacionarse a la representación de un papel

## **3.7 Métodos de análisis y procesamiento de datos**

Para el procesamiento y análisis de datos se lo hará mediante la herramienta Microsoft Excel

## CAPÍTULO IV.

### 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Análisis de las Encuestas

##### Pregunta 1. Genero

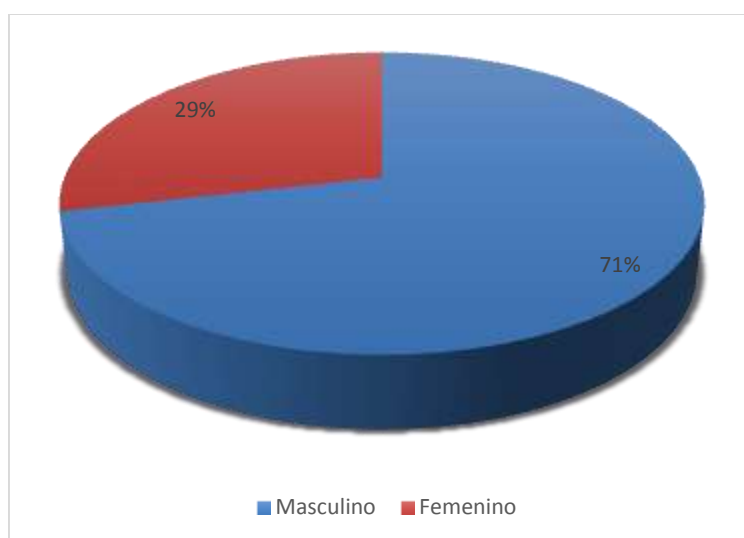
Tabla 2. Genero

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Masculino    | 5          | 71%        |
| Femenino     | 2          | 29%        |
| TOTAL        | 7          | 100%       |

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

Ilustracion 4. Genero



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

##### Análisis e interpretación

Del 100% de los encuestados el 71% es del sexo masculino, mientras que el 29% son del sexo femenino. Esto indica que la gran mayoría de los clientes son del sexo masculino.

## Pregunta 2. Que tiempo trabaja usted en la empresa

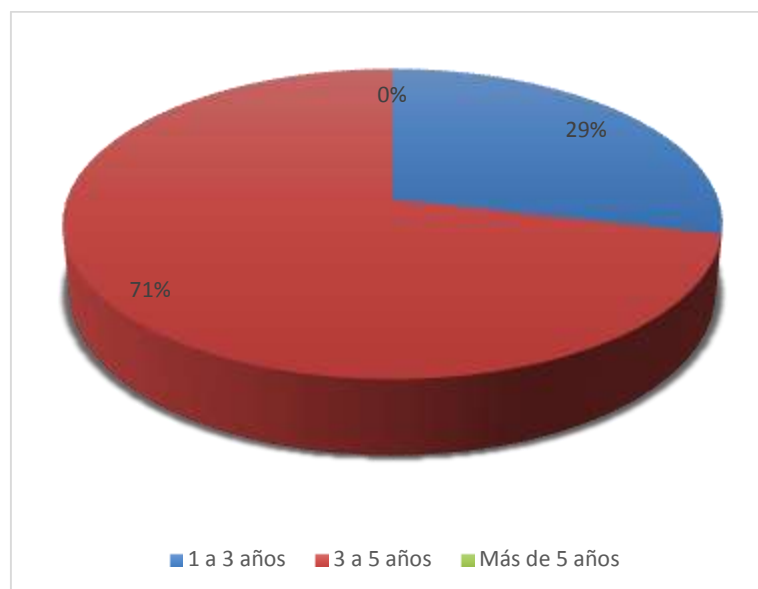
Tabla 3. Tiempo que trabaja en la empresa

| Alternativas  | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------|------------|-------------|
| 1 a 3 años    | 2          | 29%         |
| 3 a 5 años    | 5          | 71%         |
| Más de 5 años | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

Ilustracion 5. Tiempo que trabaja en la empresa



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

### Análisis e interpretación

El 29% de trabajadores afirman trabajar en la empresa de 1 a 3 años, mientras que el 71% de trabajadores están en la empresa de 3 a 5 años, el 0% de trabajadores están en la empresa más de 5 años.

### Pregunta 3. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores?

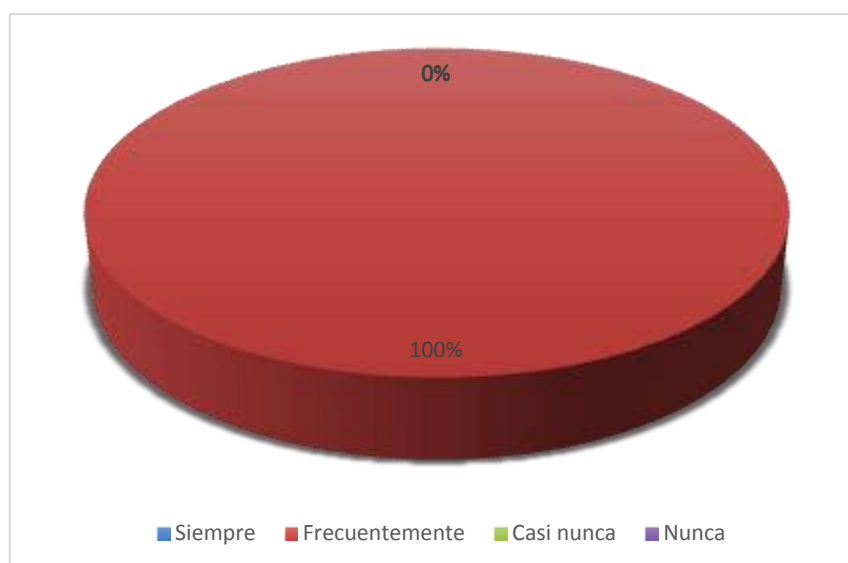
Tabla 4. Evaluaciones de desempeño

| Alternativas   | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------|------------|-------------|
| Siempre        | 0          | 0%          |
| Frecuentemente | 7          | 100%        |
| Casi nunca     | 0          | 0%          |
| Nunca          | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

Ilustración 6. Evaluaciones de desempeño



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

### Análisis e interpretación

Del 100% de encuestados acerca de si la empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores el 100% respondió que frecuentemente se realizan dichas evaluaciones.

**Pregunta 4. ¿Recibe capacitación de acuerdo a su perfil profesional, por parte de la empresa?**

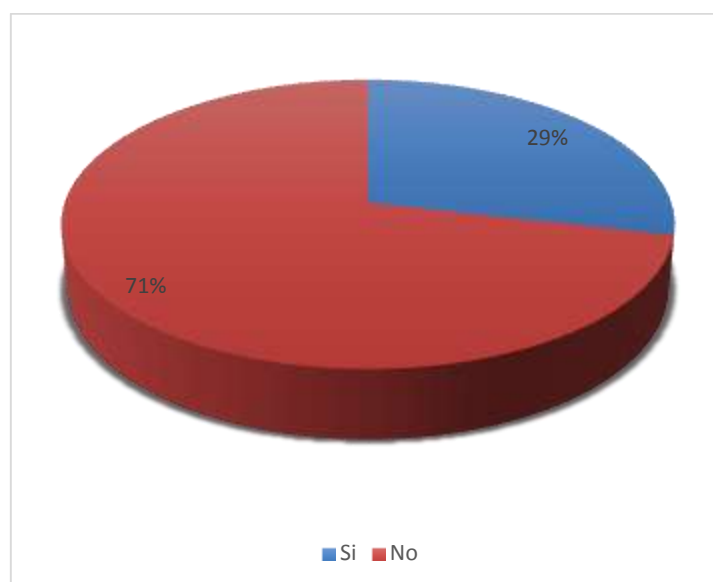
*Tabla 5. Capacitación profesional*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 2          | 29%         |
| No           | 5          | 71%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustración 7. Capacitación profesional*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

### **Análisis e interpretación**

Del 100% de trabajadores encuestados el 29% de los trabajadores afirma haber recibido capacitación de acuerdo a su perfil profesional, mientras que el 71% asegura no haber recibido dicha capacitación.

**Pregunta 5. ¿Su permanencia en la empresa se debió a un proceso de selección mediante concurso?**

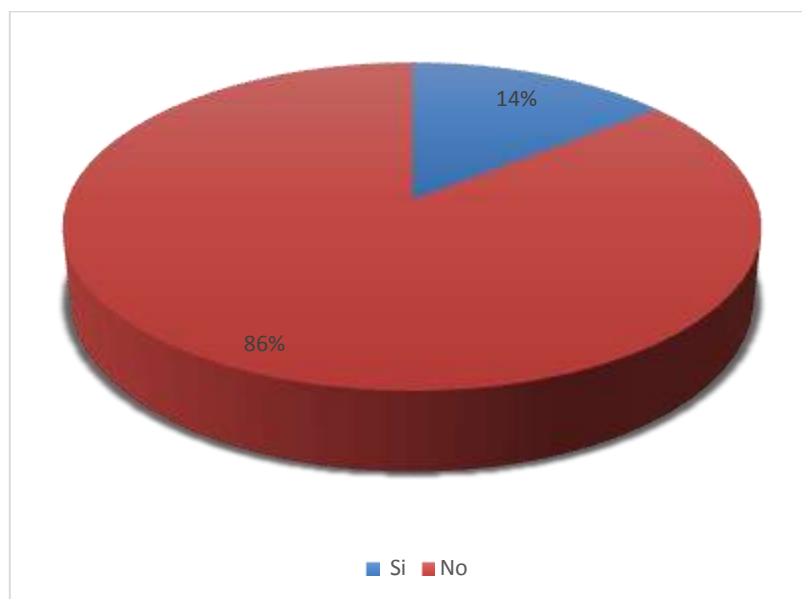
*Tabla 6. Selección mediante concurso*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 1          | 14%         |
| No           | 6          | 86%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustración 8. Selección mediante concurso*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestados el 14% afirman que su permanencia en la empresa fue debido a su proceso de selección mediante concurso, mientras que el 86% asegura que su permanencia no fue debido al proceso de selección mediante concurso.

**Pregunta 6. ¿Conoce usted la estructura organizacional de su empresa?**

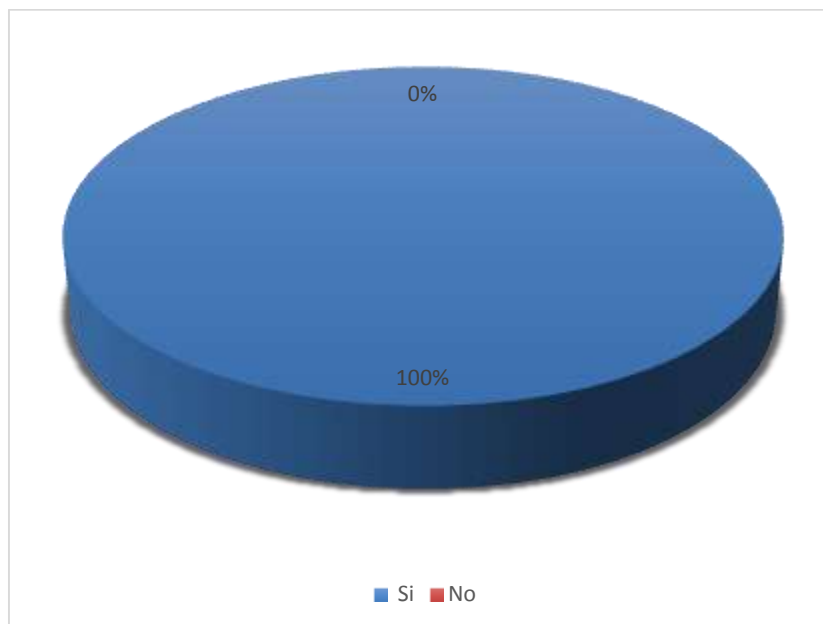
*Tabla 7. Estructura organizacional*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 7          | 100%        |
| No           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustracion 9. Estructura organizacional*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados, el 100% afirma que si conoce la estructura organizacional de la empresa y a su vez conocen los departamentos y funciones evitando confusiones.



### Pregunta 7. ¿Qué factores influyen en su rendimiento diario?

Tabla 8. Factores que influyen en su rendimiento diario

| Alternativas                          | Frecuencia | Porcentaje  |
|---------------------------------------|------------|-------------|
| Motivación                            | 0          | 0%          |
| Buenas relaciones humanas y laborales | 0          | 0%          |
| Incentivos                            | 0          | 0%          |
| Reconocimiento                        | 0          | 0%          |
| Asensos y promoción                   | 0          | 0%          |
| Seguridad laboral                     | 7          | 100%        |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

Ilustración 10. Factores que influyen en su rendimiento diario



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 100% afirma que la seguridad laboral es un factor que influye en su rendimiento diario.

**Pregunta 8 ¿Se lleva planificaciones de trabajo para coordinar las actividades en la empresa?**

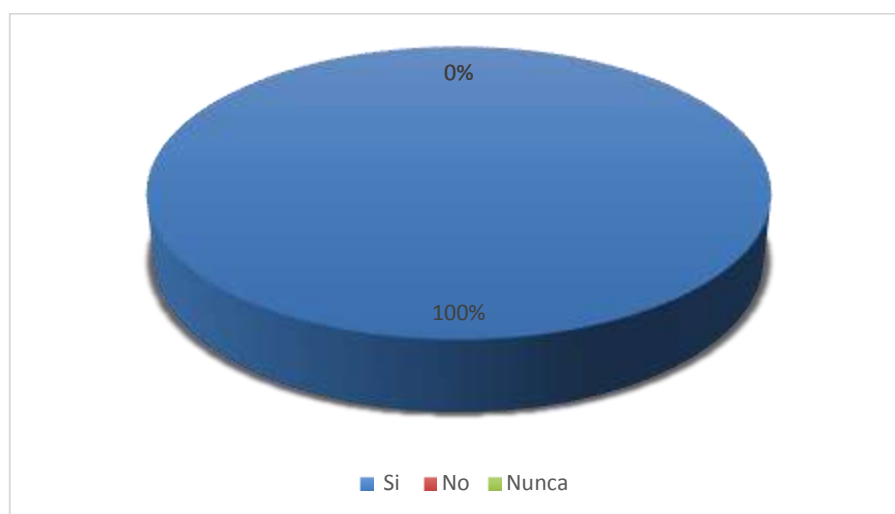
*Tabla 9. Planificaciones de trabajo*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Si           | 7          | 100%        |
| No           | 0          | 0%          |
| Nunca        | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustracion 11. Planificaciones de trabajo*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

**Análisis e interpretación**

El total de trabajadores encuestados el 100% afirman que se llevan planificaciones de trabajo para coordinar cada una de las actividades que se da en la empresa.

### Pregunta 9 ¿Cómo considera usted el ambiente en que se desempeña como colaborador?

Tabla 10. Ambiente en que se desempeña

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Bueno        | 7          | 100%       |
| Normal       | 0          | 0%         |
| Regular      | 0          | 0%         |
| Malo         | 0          | 0%         |
| Pésimo       | 0          | 0%         |
| TOTAL        | 7          | 100%       |

Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

Ilustracion 12. Ambiente en que se desempeña



Fuente: Encuestas aplicadas

Elaborado por: Liliana Tierra

### Análisis e interpretación

Del total de los encuestados, el 100% afirma que es bueno el ambiente en el que se desempeña como colaborador.

**Tabla 10 ¿Ud. Considera que las actividades en las que se desempeña estén acorde a su perfil?**

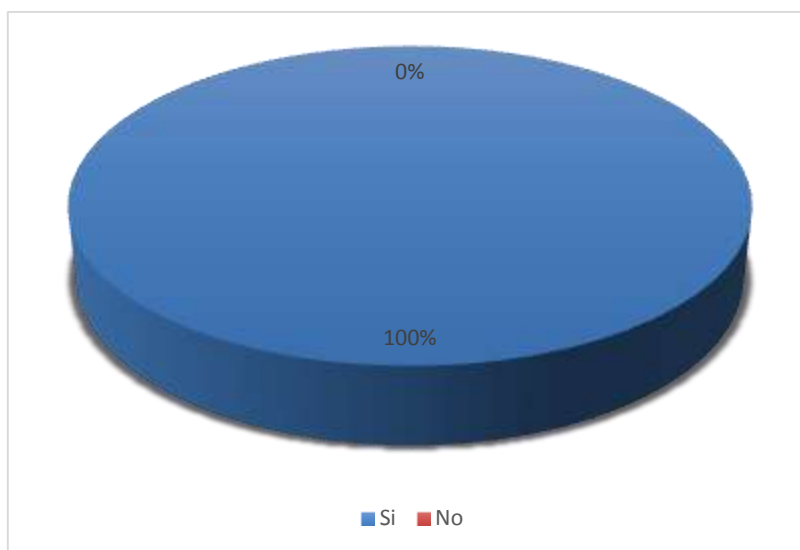
*Tabla 11. Actividades acorde a su perfil*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| Si           | 7          | 100%       |
| No           | 0          | 0%         |
| <b>TOTAL</b> | 7          | 100%       |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustracion 13. Actividades acordes a su perfil*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

**Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados aseguran que sí consideran que las actividades en las que se desempeñan están acorde a su perfil.

**Tabla 11 ¿La comunicación que existe dentro de la empresa, tanto con superiores y compañeros es?**

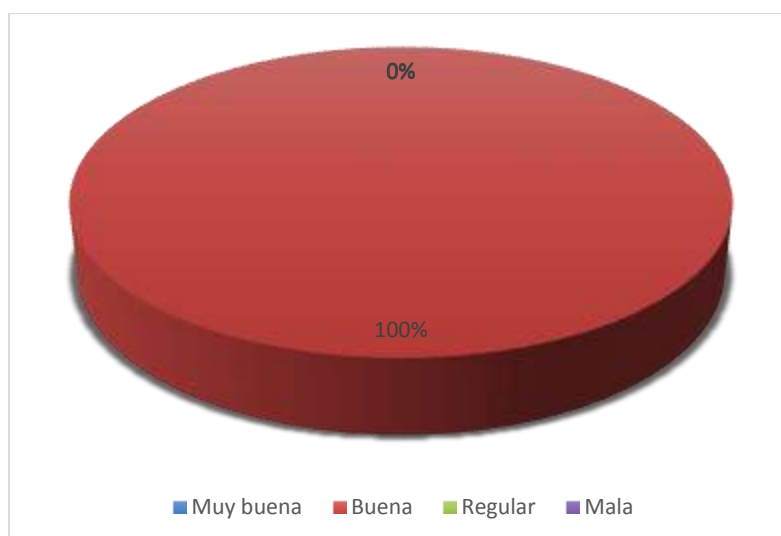
*Tabla 12. Comunicación*

| Alternativas | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| Muy buena    | 0          | 0%          |
| Buena        | 7          | 100%        |
| Regular      | 0          | 0%          |
| Mala         | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustracion 14. Comunicación*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

### **Análisis e interpretación**

El 100% de los encuestados aseguran que es buena la comunicación que existe dentro de la empresa, tanto con superiores y compañeros.

**Tabla 12. ¿Cuáles son los parámetros por los que usted fue evaluado en su nivel de desempeño?**

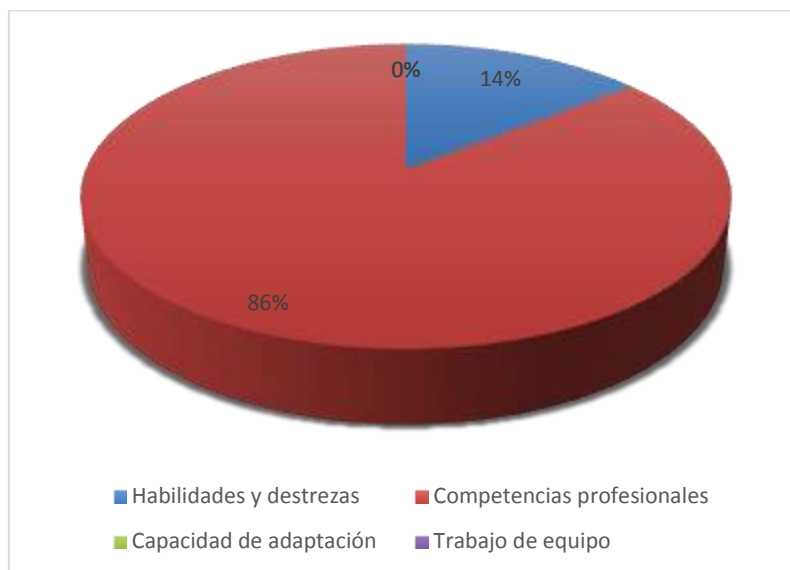
*Tabla 13. Parámetros de evaluación*

| Alternativas               | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------------|------------|-------------|
| Habilidades y destrezas    | 1          | 14%         |
| Competencias profesionales | 6          | 86%         |
| Capacidad de adaptación    | 0          | 0%          |
| Trabajo de equipo          | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>7</b>   | <b>100%</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

*Ilustracion 15. Parámetros de evaluación*



**Fuente:** Encuestas aplicadas

**Elaborado por:** Liliana Tierra

**Análisis e interpretación**

El 14% de los encuestados aseguran que los parámetros por los que fue evaluado en su nivel de desempeño fueron en habilidades y destrezas, mientras que el 86% afirma que fueron evaluados por medio de competencias profesionales.

## **4.2 Discusión de resultados**

En el presente proyecto se investigó la actitud de compromiso y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Agricommerce Cía. Ltda. En la ciudad de Riobamba que cuenta con 7 colaboradores entre secretarias y obreros, también se estudió el tiempo que tienen laborando en la empresa los colaboradores información importante para desarrollar la investigación.

De acuerdo con los resultados de las encuestas, se puede decir que existe una correlación entre las respuestas de compromiso, que muestra que los trabajadores se sienten involucrados en la empresa y han convertido las metas de la empresa en sus propias metas, por lo cual el desempeño laboral es un reflejo de las respuestas de compromiso de los empleados.

Basándose en las respuestas se puede evidenciar que cuenta con un personal calificado debido a que su totalidad es evaluada constantemente por la empresa de igual manera recibe capacitaciones dentro de la empresa, sin embargo cabe recalcar que el ingreso de los colaboradores a la empresa según las encuestas no se debió a un concurso donde salieran favorecidos, pese a una buena administración y excelente ambiente laboral que se viene manejando en la empresa es imprescindible que la misma cuente con un proceso establecido de selección de personal donde cada uno ejercería en su fuerte, evitando despilfarro de esfuerzo y confusión para cumplir con sus tareas.

Y finalmente para los colaboradores la seguridad laboral y sus habilidades y destrezas son los factores que los mantienen incentivado al personal y a su vez asegura su permanencia en la empresa.

## **4.3 Comprobación de hipótesis**

### **4.3.1 Hipótesis**

#### **H<sub>i</sub>: Hipótesis alternativa**

La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

#### **H<sub>0</sub>: Hipótesis nula**

La gestión de talento humano no incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

### 4.3.2 Calculo del Chi cuadrado

El estadístico chi cuadrado, que tiene distribución de probabilidad del mismo nombre, sirve para someter a prueba hipótesis referidas a distribuciones de frecuencias. En términos generales, esta prueba contrasta frecuencias observadas con las frecuencias esperadas de acuerdo con la hipótesis nula. (Quevedo, 2011).

#### Tabla cruzada

La tabla cruzada presenta interacciones entre 2 o más categoría y se puede identificar la relatividad y el comportamiento entre las variables que **son Gestión del talento humano y Desempeño laboral**, se ha tomado en consideración la pregunta 4 y la 11.

**Tabla 14. Chi-Cuadrado**

|   | No / Mala | Regular | Buena    | Si / Muy buena | total     |
|---|-----------|---------|----------|----------------|-----------|
| <b>PREGUNTA 4.</b> ¿Recibe capacitación de acuerdo a su perfil profesional, por parte de la empresa?        | 5         |         |          | 2              | 7         |
|   | 2,5       |         | 3,5      | 1              | 7         |
| <b>PREGUNTA 11.</b> ¿La comunicación que existe dentro de la empresa, tanto con superiores y compañeros es? |           |         | 7        | 0              | 7         |
|   | 2,5       |         | 3,5      | 1              | 7         |
| <b>Total</b>  | <b>5</b>  |         | <b>7</b> | <b>2</b>       | <b>14</b> |

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Liliana Tierra

#### Fórmula

$$x^2 = \sum (f_0 - f_e)^2 / f_e$$

#### Donde

$x^2$ =Chi cuadrado

$\Sigma$ = Sumatoria

$f_0$ = Frecuencia observada

$f_e$ = Frecuencia esperada



**Tabla 15. Tabla de frecuencias**

| $f_0$     | $f_e$     | $f_0 - f_e$ | $(f_0 - f_e)^2$ | $(f_0 - f_e)^2/e$ |
|-----------|-----------|-------------|-----------------|-------------------|
| 5         | 2,5       | 2,5         | 6,25            | 2,5               |
| 0         | 2,5       | -2,5        | 6,25            | 2,5               |
| 0         | 3,5       | -3,5        | 12,25           | 3,5               |
| 7         | 3,5       | 3,5         | 12,25           | 3,5               |
| 2         | 1         | 1           | 1               | 1                 |
| 0         | 1         | -1          | 1               | 1                 |
| <b>14</b> | <b>14</b> | <b>0</b>    | <b>0</b>        | <b>14</b>         |

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Liliana Tierra

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

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

$$gl = 3$$

$$X = 95\%$$

$$X_e^2 = 14$$

$$X_o^2 = 7.81$$

### 4.3.3 Verificación de la hipótesis

$$14 > 7.81 = H_0 \quad \text{Se rechaza la nula}$$

Se rechaza la hipótesis nula debido a que el valor del chi cuadrado esperado (14) es mayor al chi cuadrado observado (7.81), lo cual cae en la zona de rechazo, y a su vez se aceptó la hipótesis alternativa que hace referencia a que "La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda."

### Distribución del Chi Cuadrado

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

## **CAPÍTULO V.**

### **5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- ✓ El presente trabajo de investigación se ha llegado a determinar que proponer un modelo de gestión de talento humano tendrá un efecto significativo y positivo sobre los niveles de satisfacción laboral; es decir que considerar al talento humano como su capital más importante y con la correcta administración del mismo, mejor será el nivel de satisfacción laboral que permitirá incrementar el desempeño laboral.
- ✓ Se ha podido diagnosticar mediante el instrumento de investigación que el sistema de talento humano cumple con competencias profesionales que destacan por sus habilidades expertas las cuales se requiere del personal para hacer todo el trabajo correctamente dentro de la empresa, como en este caso van dirigidos a la captación, retención y optimización de talento y que se refleja el buen desempeño laboral.
- ✓ Se logró categorizar el departamento de gestión de talento humano en 7 categorías claves para alcanzar el éxito.
- ✓ Finalmente se diseñó un modelo de gestión de talento humano para que pueda ser usado en la empresa para poder potenciar el rendimiento de sus colaboradores de la mejor manera y a su vez dinamizar el clima laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda. Para cumplir con las exigencias del mercado laboral con el cuidado del personal.

## 5.2 Recomendaciones

- ✓ Se recomienda aplicar la propuesta de gestión de talento humano que se creó para lograr así un buen desempeño laboral, fortalecer la relación entre colaboradores y directivos enfocándose en un futuro siendo líderes en el mercado.
- ✓ Se recomienda confiar en el diagnóstico que se arrojó de la investigación para poder tener una mirada mucho más profunda sobre los empleados a la hora de contratar, capacitar y retener a sus mejores empleados.
- ✓ En el mismo contexto se recomienda seguir el orden de las categorías que se plantearon en la propuesta para lograr los objetivos, empezando por establecer los puestos de trabajos necesarios acorde a sus perfiles profesionales.
- ✓ En efecto al diseñar y aplicar el modelo de gestión de talento humano se lograra una adecuada gestión en la empresa aportando muchas ventajas a la organización.

## CAPÍTULO VI

### 6. Propuesta

Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

#### 6.1 Modelo de gestión de talento humano

*Ilustración 16. Gestión de talento humano*



**Elaborado por:** Liliana Tierra

#### 6.2 Manual a seguir

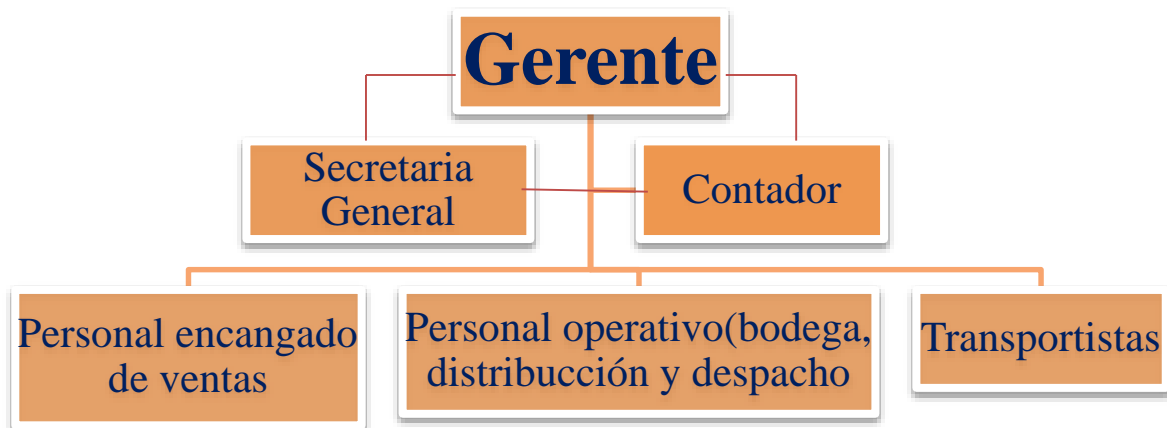
##### 1. Requerimiento de perfil profesional

La elaboración del perfil laboral que necesitamos, es el proceso fundamental del que parten las actividades relacionadas a la gestión de talento humano, el objetivo de implementar un diseño

de puesto es definir de manera clara y precisa las tareas y funciones específicas a desempeñar en un puesto en particular y los factores necesarios para llevarlos a cabo con éxito.

La siguiente imagen nos muestra la ubicación más adecuada en cada puesto de trabajo de acuerdo a las funciones desempeñadas por los empleados en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

*Ilustración 17. Estructura organizacional*



**Realizado por:** Liliana Tierra

## 2. Reclutamiento del personal

En este punto, el reclutamiento del personal establece las características que la empresa se manifiesta frente al público para el proceso de selección para el puesto accesible.

El éxito de la empresa dependerá en gran escala de la calidad de su personal con habilidades adecuadas para agregar valor a la empresa, el reclutamiento publica ofertas en diversas fuentes y portales, realiza búsquedas pasivas y generales, recurre a los medios necesarios para encontrar candidatos que inician de la siguiente manera:

- ✚ **Inicio.-** requerimiento del departamento donde existe la vacante.
- ✚ **Termina.-** cuando ya se obtienen las carpetas que contienen los requisitos del puesto.

### Fuentes de reclutamiento:

- ✚ **Interna.-** apuesta por detectar el talento interno de la compañía, es decir, por analizar qué empleados actuales podrían desempeñar el puesto que se requiere.
- ✚ **Externa.-** lo que se hace es buscar talento fuera de la empresa
- ✚ **Reclutamiento 2.0.-** es el proceso de contratación electrónica, en vez de desarrollarse a la manera del reclutamiento tradicional, se despliegan a través de Internet.

### **Métodos de reclutamiento:**

- Verificación en la base de datos de la empresa
- Entrevista al empleado por parte de la dirección y gerencia de la empresa.
- Ilustraciones educativas
- Referencias personales y recomendaciones laborales
- Presentación espontanea
- Referencias personales y recomendaciones laborales
- Selección de un grupo de candidatos y decisión final o convocatoria para realizar un assesment center.
- Publicidad mediante redes sociales y nuevas herramientas tecnológicas de la información y comunicación.

### **3. Selección y contratación del personal**

La selección del personal se basa en un sistema aquí los pasos:

- Evaluación final o entrevista de selección
- Verificar datos y referencias
- Entrevista del comité de selección para considerar entre los preseleccionados
- Se elige al candidato idóneo
- Comunican al departamento de Talento Humano para la respectiva contratación

La contratación del personal procede de la siguiente manera:

- Procede a redactar un contrato de trabajo
- Determina el tipo de contrato según se requiera
- El personal seleccionado debe leer y firmar el contrato
- Legalizar contrato
- Ingresar al seguro social

Una vez hecho este procedimiento, se hará lo pertinente, que es: la inducción en el puesto en el que se desempeñara durante el tiempo que se acordó en el contrato dentro de la empresa, el encargado de la inducción será el jefe inmediato o responsable del área, ya que al tener más experiencia en la empresa, sabrá brindarle la asesoría adecuada para cumplir sus obligaciones.

### **4. Evaluación de desempeño**

La evaluación del desempeño es un elemento clave en la gestión del talento humano porque permiten definir como se realizan y funcionan las actividades como guía para determinar el salario que deben recibir los colaboradores con el cargo que ocupa el trabajador y a su vez el establecimiento de capacitación recibirá información precisas para mejorar el desempeño laboral.

Es importante que las herramientas de evolución del desempeño midan todos los parámetros profesionales y esta información sea útil para el negocio: ya sea para resolver conflictos, aumentar la productividad o capacitar a los empleados.

La clave para que funcione la evaluación es que sea continuo, no será un método de castigo,

- ✓ Evaluar el desempeño y el potencial.
- ✓ Anticiparse a los problemas de integración de un empleo en una estructura empresarial o en un proyecto específico.
- ✓ Identificar las fallas y debilidades, así como los éxitos y fortalezas de cada empleado
- ✓ Feedback objetivo para la gestión del talento y el desarrollo de los empleados (planes de carrera)
- ✓ Analizar la contribución del empleado a la empresa, si realmente aporta valor a la organización con sus tareas e ideas a la empresa, si realmente aporta valor a la organización con sus tareas e ideas.
- ✓ Calidad del trabajo y relaciones con los compañeros.

## **5. Compensación y beneficios**

El propósito de la compensación y los beneficios es asegurar a los empleados un adecuado sistema de compensación para la compensación de la empresa, como incentivos y beneficios salariales fijos y básicos.

- Se debe diseñar una tabla con el puesto de trabajo y su recompensa salarial, este cuadro debe ser de conocimiento para todos los empleados.
- Se le explicara a los colaboradores cuáles son sus meta de venta y cuál será su remuneración salarial.
- Premiar el alto desempeño, la gestión ayuda a definir objetivos y alcanzarlos con empleados comprometidos y se realiza una compensación variable.
- Proceso de revisión de pago que permita ajustar el pago de una persona a medida que va evolucionando



- Definir criterios de movilidad para que los profesionales destaquen y así evolucionen en su trabajo teniendo en cuenta que podrían subir de puesto.

## **6. Formación y desarrollo**

La formación les enseña a los empleados las habilidades que necesitan ahora para poder hacer su trabajo y el desarrollo les enseña los tipos de habilidades que necesitaran en el futuro a medida que avanzan en sus carreras. Para lograr este objetivo requiere de esfuerzo, tiempo y compromiso por parte de directivos y colaboradores.

- ✚ Crear plan de capacitación y formación que se tendrá durante el transcurso del año.
- ✚ Actualizar constantemente los conocimientos tecnológicos como sistemas que maneja la empresa
- ✚ Estar actualizados en maquinarias para ir mejorando en el mercado
- ✚ Los operadores de la empresa deben estar capacitados para continuar con la producción.
- ✚ Establecer un plan de desarrollo profesional directamente con el colaborador donde se debe acordar las metas, los recursos que dispondrá y tendrá, la fecha de finalización y los para metros para medir la finalización del plan

Es crucial para el buen clima de la empresa que los colaboradores se sientan una parte importante del equipo y esto lo lograremos en gran medida involucrándolos en el trabajo diario a través de su educación y formación.

## **7. Monitoreo y seguimiento**

La mejor forma de comprobar el desarrollo de una empresa o proyecto que se desea poner en marcha se efectúen con éxito es realizando seguimiento a cada etapa del proceso y de esta manera ir observando los resultados.

- ✓ Establecer indicadores para cada etapa o periodo para ver la efectividad y eficacia de su trabajo.
- ✓ Establecer las fechas para cada autoevaluación
- ✓ Verificar cual es el grado de desviación del proyecto o bajo rendimiento para informar a los colaboradores y directivos.
- ✓ Realizar los cambios necesarios para mejorar el rendimiento y volver a incorporarse a la meta.
- ✓ Resultados de las evaluaciones
- ✓ Impacto del proyecto o rendimiento en la empresa.

## 7. BIBLIOGRAFÍA:

- AGRICOMMERCE. (s.f.). Obtenido de AGRICOMMERCE:  
<https://www.agricommerce.ec/nosotros/>
- Agricommerce Cía. Ltda. (2019). Agricommerce. Obtenido de Agricommerce:  
<https://www.agricommerce.com.ec/nosotros/>
- Aguiar Suárez, M. J. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Obtenido de  
<https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/#:~:text=Las%20>
- Basante, R., & Shilquigua Guamán, E. J. (17 de Septiembre de 2020). Obtenido de  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7008>
- Benavides Balon, T. E. (2016). *Universidad Tecnica de Machala*. Obtenido de  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/7786>
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. 2a ed. México: Prentice Hall.
- Caicedo, V., & Acosta, A. (2011). La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Revista Politécnica*, 110.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*, (3a ed.). Obtenido de  
[https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#redalyc\\_29058775014\\_ref14](https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#redalyc_29058775014_ref14)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico D.F: EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2013). *Gestión del Talento Humano*. En I. Chiavenato. Mexico: McGraw-Hill.
- Cuestas Santos , A. (2011). *Gestion de Talento Humano y del Conocimiento*. Bogota: ECOE.
- EMIS. (s.f.). Obtenido de EMIS: [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Agricommerce\\_CiaLtda\\_es\\_9650644.html](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Agricommerce_CiaLtda_es_9650644.html)
- Ferreira Rodriguez, A. R. (2016). *Tesis* . Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/5515>
- Grajales, T. (27 de Marzo de 2000). *Tipos de investigación*. Obtenido de  
<https://cmappublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Guamán, E. S. (s.f.). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL. PROYECTO DE INVESTIGACION FINAL Edison Javier Shilquigua Guamán*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO, Riobamba.
- Hernández Mendoza, S. L. (2020). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*. Obtenido de <file:///C:/Users/PC/Downloads/6019-Manuscrito-35678-1-10-20201120.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metología de la investigación*. 6a ed. México: McGraw-Hill.
- Izcara Palacios, S. P. (2014). *Manual de investigación cualitativa*. Perú: Fontamara. Obtenido de <https://www.porrúa.mx/libro/GEN:846424/manual-de-investigacion-cualitativa/simon-pedro-izcara-palacios/9786077360643>

- Martínez, P., & Patricia, L. (2013). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. *REVISTA ARBITRADA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS GERENCIALES A.C.*, 63.
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Visión del futuro*.
- Morales Guayasamín, C. F. (Marzo de 2018). Tesis. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27621/1/465%20O.E..pdf>
- Muñoz, L. (2015). *T-UTB-CEPOS-MAE-000044.pdf*. Obtenido de *T-UTB-CEPOS-MAE-000044.pdf*: <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2050/T-UTB-CEPOS-MAE-000044.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perez. (2019). *Repositorio unjpsc*. Obtenido de *Repositorio unjpsc*: [http://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20\(1\).pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAn%20P%C3%A9rez%20\(2019\)%2C%20sostiene,la%20representaci%C3%B3n%20de%20un%20papel](http://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20(1).pdf?sequence=1#:~:text=Seg%C3%BAn%20P%C3%A9rez%20(2019)%2C%20sostiene,la%20representaci%C3%B3n%20de%20un%20papel).
- Pérez Montejo, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral.
- Quevedo, F. (2011). La prueba de ji-cuadrado. *medwave*.
- Quevedo, F. (2011). La prueba de ji-cuadrado. *medwave*.
- RAMOS, N., & CALIXTA, M. (s.f.). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHANAQUI, 2017. *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHANAQUI, 2017*. UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO, Huanuco.
- Rojas Reyes, R. R., & Vilchez Paz, S. B. (Enero de 2018). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO*. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1712/MAESTRO%20-%20Rojas%20Reyes%2C%20Ruth%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Salazar Marmolejo, L., & Ospina Nieto, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño.
- Salazar, M. A. (s.f.). LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO EMPRESA PATHSOIL CIA. LTDA. *La incidencia de la gestión administrativa del talento humano en el desempeño laboral caso empresa Pathsoil Cia Ltda*. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR CEDE SUR , Quito.
- Vallejo, L. M. (2019). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Wigodski Prado, A. J. (2010). *Población y muestra*. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

## 8. ANEXOS

### 8.1 Encuesta aplicada



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENCUESTA**

**Objetivo.-** la siguiente encuesta ha sido elaborada con fines académicos cuyo propósito es conocer datos que permitirán implementar estrategias que mejoren la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el personal de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.

**1. Genero**

- a) Masculino
- b) Femenino

**2. Que tiempo trabaja usted en la empresa**

- a) 1 a 3 años
- b) 3 a 5 años
- c) Más de 5 años

**3. ¿La empresa realiza evaluaciones de desempeño a los trabajadores?**

- a) Siempre
- b) Frecuentemente
- c) Casi nunca
- d) Nunca

**4. ¿Recibe capacitación de acuerdo a su perfil profesional, por parte de la empresa?**

- a) Si
- b) No

**5. ¿su permanencia en la empresa se debió a un proceso de selección mediante concurso?**

- a) Si
- b) No

**6. ¿Conoce usted la estructura organizacional de su empresa?**

- a) Si
- b) No

- 7. ¿Qué factores influyen en su rendimiento diario?**
- a) Motivación
  - b) Buenas relaciones humanas y laborales
  - c) Incentivos
  - d) Reconocimiento
  - e) Asensos y promoción
  - f) Seguridad laboral
- 8. ¿se lleva planificaciones de trabajo para coordinar las actividades en la empresa?**
- a) Si
  - b) No
  - c) Nunca
- 9. Como considera usted el ambiente en que se desempeña como colaborador?**
- a) Bueno
  - b) Normal
  - c) Regular
  - d) Malo
  - e) Pésimo
- 10. ¿Ud. Considera que las actividades en las que se desempeña estén acorde a su perfil?**
- a) Si
  - b) No
- 11. ¿La comunicación que existe dentro de la empresa, tanto con superiores y compañeros es?**
- a) Muy buena
  - b) Buena
  - c) Regular
  - d) Mala
- 12. ¿Cuáles son los parámetros por los que usted fue evaluado en su nivel de desempeño?**
- a) Habilidades y destrezas
  - b) Competencias profesionales
  - c) Capacidad de adaptación

## 8.2 Matriz lógica

| Formulación del problema  | Objetivo General  | Hipótesis General   |
|---|---|---|
| ¿Cómo la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.?  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.</li> </ul> |
| Problemas derivados   | Objetivos Específicos   | Hipótesis específicas   |
| <p>¿Cómo se determina las bases que sustentan los enfoques teóricos de la gestión de talento humano y el desempeño laboral?</p> <p>¿De qué manera influye la realización un diagnóstico de la gestión de talento humano y el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.?</p> <p>¿Cuáles son los lineamientos para mejorar las condiciones del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.?</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar el sistema de gestión de talento humano y el desempeño laboral de la empresa Agricommerce Cía. Ltda.</li> <li>• Categorizar los procesos de la gestión de talento humano y el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.</li> <li>• Diseñar estrategias de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa Agricommerce Cía. Ltda.</li> </ul> |   |

### 8.3 Operalización de variables

| Conceptualización  | Categorías   | Indicadores  | Técnicas e Instrumentos  |
|--|--|--|--|
| <p>Según (Chiavenato l. , 2013) La administración del talento humano es la función de la empresa que se encarga de la planificación de las necesidades empresariales u organizacionales en cuanto a los procesos de reclutamiento selección atracción, así como proveer capacitación y planes de carrera y desarrollo en la motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de éstos</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Programas de reconocimiento y capacitación</li> <li>• Retención</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de candidatos calificados por vacante</li> <li>• Tiempo de contratación</li> <li>• Tasa de contratación por referencias internas</li> <li>• Número de programas de formación</li> <li>• Número de evaluaciones de desempeño 360°</li> <li>• Nivel de inversión en capacitación</li> <li>• Tasa de retención de colaboradores</li> <li>• Tiempo de permanencia en la empresa</li> <li>• Tasa de terminación voluntaria</li> </ul> | <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario de encuesta.</p> |

## 8.4 Operalización de variables

| Conceptualización   | Categorías  | Indicadores  | Técnicas e Instrumentos  |
|---|---|--|--|
| <p>Según Tóala et all. (2017), “el desempeño laboral se lo puede definir como el comportamiento, de los empleados para el logro de los objetivos de la compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización” (p. 48).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• comportamiento</li> <br/> <li>• efectividad</li> <br/> <li>• Motivación</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de trabajo normales / malas prácticas laborales</li> <li>• Factor de relaciones interpersonales</li> <li>• Nivel de satisfacción de empleados por los beneficios</li> <br/> <li>• Factor de recuento en recursos humanos</li> <li>• Factor de rotación</li> <li>• Tasa de conocimiento logrado en entrenamiento</li> <br/> <li>• Factor de compensación</li> <li>• Factor de beneficios</li> <li>• Tasa de promoción interna</li> </ul> | <p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p><br><p><b>Instrumento</b></p> <p>Cuestionario de encuesta</p> |