

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**TÍTULO**

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MERCADO DE  
PRODUCTORES SAN PEDRO DE RIOBAMBA EP-EMMPA.**

**PROYECTO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**AUTORA**

Viviana Alexandra Asqui Leiva

**TUTOR**

Dr. René Basantes Avalos. PhD.

**2020**

## CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

### Título

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MERCADO DE PRODUCTORES SAN PEDRO DE RIOBAMBA EP-EMMPA.

### Miembros del Tribunal

Los miembros del tribunal de graduación, revisan y aprueban el proyecto de investigación escrito en el cual han constatado el cumplimiento de todas las observaciones realizadas.

Para constancia de lo expuesto firman:

Ing. René Basantes PhD.		10
<b>Tutor</b>	<b>Firma</b>	<b>Nota</b>
Mgs. Francisco Pérez		10
<b>Miembro 1</b>	<b>Firma</b>	<b>Nota</b>
Mgs. Cecilia Mendoza		10
<b>Miembro 2</b>	<b>Firma</b>	<b>Nota</b>

Calificación: **10** (sobre 10)

## **INFORME DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación con el tema: “LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MERCADO DE PRODUCTORES SAN PEDRO DE RIOBAMBA EP-EMMPA”, elaborado por la Srta. Viviana Alexandra Asqui Leiva tengo a bien informar que el trabajo indicado cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesto al público, luego de ser evaluado por el tribunal designado.



Ing. René Basantes PhD.

CI: 0601737679

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, VIVIANA ALEXANDRA ASQUI LEIVA, soy responsable de las ideas, Doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional De Chimborazo.



Viviana Asqui Leiva

C.I.060407513-5

## **DEDICATORIA**

A mí amada madre, Sonia, quien ha estado conmigo en todo este proceso, alentándome con palabras y enseñanzas, por sus oraciones y por todo el esfuerzo que ha hecho para llegar a ser una profesional y una persona de bien.

A mi papi Victor Hugo, mi estrella en el cielo que me acompaña espiritualmente todos los días, a mi hermano Gorki por ser el motor fundamental de superación en este largo camino estudiantil.

A mi familia por sus consejos y palabras de aliento que me han ayudado a ser una buena persona y finalizar mi carrera.

*Viviana Asqui Leiva*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la salud, vida y una madre guerrera que me ha dado su apoyo incondicional para alcanzar mis metas.

A la Universidad Nacional de Chimborazo y a todos mis docentes que han impartido su conocimiento para formarme personal y profesionalmente.

A mi tutor Dr. René Basantes PhD y a los miembros de mi tribunal que me han aportado con su conocimiento y tiempo para el desarrollo de mi investigación.

Al Gerente y demás colaboradores de la EP-EMMPA por facilitarme la información necesaria para el desarrollo de este proyecto

*Gracias a todos.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
INFORME DEL TUTOR .....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xiii
Introducción .....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.2. Justificación e importancia .....	2
2. Objetivos .....	4
2.1. General:.....	4
2.2. Específicos: .....	4
2.3. Hipótesis .....	4
3. Estado de arte.....	5
3.1. Antecedentes .....	5
3.2. Fundamento Teórico .....	6
3.2.1. Unidad 1: Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba”.....	6
3.2.1.1. Reseña Histórica .....	6
3.2.1.2. Misión .....	7
3.2.1.3. Visión .....	7
3.2.1.4. Objetivos.....	7
3.2.1.5. Localización.....	8
3.2.2. Unidad 2: Gestión del talento humano.....	8
3.2.2.1. Definiciones .....	8
3.2.2.2. Importancia de la Gestión del Talento Humano .....	10
3.2.2.3. Proceso de la Gestión de Talento Humano .....	10
3.2.2.4. Talento Humano por competencias .....	16

3.2.3. Unidad 3: Desempeño Laboral .....	17
3.2.3.1. Definiciones .....	17
3.2.3.2. Evaluación del desempeño laboral.....	17
3.2.3.3. Importancia y finalidad de la evaluación del desempeño laboral .....	19
3.2.3.4. Métodos de Evaluación del desempeño .....	21
4. Metodología .....	24
4.2. Tipo de investigación.....	25
4.3. Diseño.. .....	25
4.4. Población y muestra.....	26
4.5. Técnicas .....	26
4.6. Instrumentos de recolección de datos .....	26
4.7. Técnicas de procesamiento de la información .....	27
4.8. Análisis y discusión de resultados .....	27
4.8.1. Análisis de resultados .....	27
4.8.2. Discusión de Resultados .....	42
4.9. Hipótesis .....	44
4.9.1. Comprobación de la hipótesis.....	44
4.9.2. Línea de razonamiento.....	48
5. Conclusiones y Recomendaciones .....	49
5.1. Conclusiones.....	49
5.2. Recomendaciones .....	50
6. Estrategias de mejora. ....	51
Bibliografía .....	54
Anexos .....	57



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Aspectos esenciales en el talento de las personas que reflejan la competencia individual. ....	9
Ilustración 2: Dirección Estratégica de Recursos Humanos .....	11
Ilustración 3: Proceso de la Gestión de Talento Humano .....	12
Ilustración 4: Tipos de Reclutamiento .....	13
Ilustración 5: Técnicas de selección .....	15
Ilustración 6: Proceso de Selección .....	15
Ilustración 7: Factores de evaluación del personal .....	18
Ilustración 8: Finalidad de la evaluación del desempeño laboral .....	20
Ilustración 9: Métodos de Evaluación.....	22
Ilustración 10: Componentes en la satisfacción del trabajo.....	23

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno .....	13
Tabla 2 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Externo .....	14
Tabla 3 Género.....	27
Tabla 4 Edad .....	29
Tabla 5: Metas y objetivos empresariales .....	30
Tabla 6: Modelo de Gestión del Talento Humano .....	31
Tabla 7: Proceso de reclutamiento y selección .....	32
Tabla 8: Ambiente Laboral .....	33
Tabla 9: Incentivos emocionales.....	34
Tabla 10: Comunicación .....	36
Tabla 11: Compañerismo y trabajo en equipo .....	37
Tabla 12: Capacitaciones .....	38
Tabla 13: Desempeño Laboral .....	40
Tabla 14: Satisfacción laboral.....	41
Tabla 15: Tabla cruzada.....	45
Tabla 16: Prueba Chi cuadrado.....	46
Tabla 17: Frecuencias Esperadas .....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Género.....	28
Gráfico 2: Edad.....	29
Gráfico 3: Metas y Objetivos empresariales.....	30
Gráfico 4: Modelo de Gestión del Talento Humano.....	31
Gráfico 5: Proceso de Reclutamiento y selección.....	32
Gráfico 6: Ambiente Laboral.....	33
Gráfico 7: Incentivos emocionales.....	35
Gráfico 8 Comunicación.....	36
Gráfico 9: Compañerismo y Trabajo en equipo.....	37
Gráfico 10: Capacitaciones.....	39
Gráfico 11: Desempeño Laboral.....	40
Gráfico 12: Satisfacción Laboral.....	41

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló para demostrar de qué manera influye la Gestión del Talento Humano en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba”, conociendo que hay falencias en el área de Talento humano lo que ha ocasionado un desempeño laboral no satisfactorio.

En esta investigación se detallan los problemas referentes al Talento Humano existentes en la EP-EMMPA que afectan al buen desarrollo de la empresa en cuanto al desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores.

En el apartado del estado de arte y marco teórico está la información referente a las variables de investigación que sirven de base para fundamentar la investigación y desarrollar el trabajo de mejor manera.

En la metodología está el tipo de investigación, que es descriptiva, explicativa, de campo, bibliográfica, es una investigación no experimental, se trabajó con el total de la población, se recolectó la información a través de una encuesta dirigida a los empleados y trabajadores de la EP\_EMMPA, para el procesamiento de la información se hizo uso de la herramienta SPSS.

El resultado del procesamiento de la información, se lo representa mediante tablas y gráficos, donde se puede constatar los factores que influyen en el desempeño laboral, se hizo el análisis estadístico de la comprobación de la hipótesis mediante la prueba del Chi cuadrado, dando como resultado que la Gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de la EP-EMMPA. Con estos resultados se redactaron las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se diseñaron estrategias objetivas para mejorar el trabajo en equipo y por ende el clima laboral el cual se muestra muy afectado en la EP- EMMPA.

**Palabras Claves:** Gestión, Talento Humano, Desempeño, Equipo, Desarrollo.

## ABSTRACT

### ABSTRACT

This research work was developed to demonstrate how human talent management influences the work performance of the Public Municipal Company Producers' Market "San Pedro de Riobamba," knowing that there are shortcomings in human talent which has caused unsatisfactory work performance.

This research details the problems related to human talent in EP-EMMPA that affect the company's good development in terms of employee performance and job satisfaction.

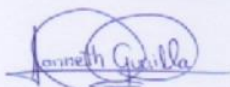
In the section on the state of the art and theoretical framework, there is information regarding the research variables used to support the research.

The methodology includes the type of research, which is descriptive, explanatory, field, and bibliographic; it is non-experimental research, and the information was collected through a survey aimed at EP\_EMMPA employees and workers.

Tables and graphs represent the result of information processing. The factors that influence job performance can be verified. The statistical analysis of the hypothesis verification was done through the Chi-square test, resulting in the management of human talent influences work performance of the EP-EMMPA. The results helped to draft the conclusions and recommendations.

Finally, objective strategies were designed to improve teamwork and, therefore, the work environment, significantly affected the EP-EMMPA.

**Keywords:** Management, Human Talent, Performance, Team, Development.



**Reviewed by:** Guaylla, Janneth  
**Language Center Teacher**

## **Introducción**

En la actualidad las políticas de talento humano han ido evolucionando, el personal es considerado como un pilar fundamental para el buen desarrollo de las organizaciones. La gestión del talento humano ayuda a planificar, coordinar, administrar, controlar de mejor manera al talento humano para obtener el mejor rendimiento de los mismos.

Cadena (2016), menciona que “hoy es rentable para las empresas y en general, para el desarrollo económico de una sociedad, invertir en la capacitación y en la educación de los empleados”, la educación del talento humano es el motor para el buen desarrollo económico de un país.

Varios autores coinciden en que el éxito de cualquier empresa depende del personal y la gestión del talento humano busca motivar, premiar, valorar sus capacidades, satisfacerlo en su lugar de trabajo, mantener un clima organizacional adecuado que permita a los colaboradores sacar lo mejor de sí para conseguir un eficiente desempeño laboral.

Es importante que los gerentes y encargados del talento humano, hagan evaluaciones personalizadas de sus colaboradores con el fin de conocer sus capacidades, habilidades y destrezas, para colocarlos en el puesto adecuado haciendo que se sientan cómodos con las tareas que se les asigna para conseguir la eficiencia y el éxito de la institución.

Las empresas tanto públicas como privadas deben enfocarse en gestionar al talento humano de manera adecuada ya que, esto permitirá que los empleados y trabajadores se puedan adaptar a sus puestos de trabajo de acuerdo a su formación profesional y competencias personales para obtener beneficios de forma integral.

La presente investigación se desarrollará con el fin de encontrar la relación que hay entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, los factores relacionados al personal que influyen en el rendimiento, cabe destacar que existe bibliografía que servirá de base para realizar este proyecto ayudándome a establecer propuestas que aporten al buen desempeño de los trabajadores de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba”

## **1.1.Planteamiento del problema**

El talento humano es la parte más importante dentro de cualquier organización, por lo que se debe gestionar apropiadamente para que el desempeño organizacional sea el óptimo, la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA), no ha tomado en cuenta los procesos de talento humano que permitan contar con un personal comprometido con el objetivo central de esta institución, existiendo trabajadores que no están ubicados en puestos de acuerdo a su perfil profesional y sus competencias personales, conflictos entre empleados, clima laboral tóxico, capacitaciones que se están tornando improductivas ya que no se planifican tomando en cuenta temas de actualidad, cargos y profesiones, estos factores afectan directamente en el desempeño, atención y rendimiento de los colaboradores haciendo que se brinde un servicio de mala calidad tanto a sus clientes internos como externos, al ser una empresa pública existen varios manuales y reglamentos relacionados al manejo del personal que no se los cumplen a cabalidad y que presentan falencias que intervienen en desempeño laboral.

En la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA) el ambiente laboral no es el mejor, por lo que el personal se siente desmotivado y no puede desarrollar sus habilidades y destrezas de una forma correcta, esto hace que el personal no rinda correctamente en sus diferentes funciones, puesto que, el analista de talento humano se ha visto solamente como un agente de control, el área de talento humano y gerencia no estimulan a los colaboradores, haciendo que exista un personal poco satisfecho con las funciones que ejecuta, convirtiendo a la EP-EMMPA un lugar poco saludable para laborar.

La Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA), muestra deficiencias en la aplicación del proceso de gestión de talento humano que han causado la indisposición, descoordinación y un comportamiento conflictivo por parte de los colaboradores en la institución, haciendo que el trabajo en equipo sea la peor estrategia para el desarrollo de sus funciones.

## **1.2. Justificación e importancia**

El talento humano en las empresas es el recurso más importante de una organización, por ello los gerentes, analistas de talento humano, han tomado conciencia sobre la importancia de

contar con un personal altamente calificado, comprometido e involucrado con los objetivos y metas organizacionales.

En el presente trabajo de investigación se desarrollará la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba"(EP-EMMPA) a través de esta investigación se va a tener claro el verdadero valor que posee el talento humano en las organizaciones y la importancia que tiene el invertir en capital intelectual, puesto que, es el único ser que si se lo “capacita, satisface e instruye”, retribuye con mayor productividad.

Este proyecto de investigación es importante puesto que se analizan los factores de la gestión de talento humano que influyen en el desempeño laboral tales como: el mal manejo de los procesos del talento humano, comunicación ineficiente, clima laboral toxico, deficiente trabajo en equipo, falta de motivación, etc.

Esta investigación será útil para que el área de talento humano de la EP-EMMPA tenga claro las causas del mal desempeño de sus colaboradores, así como también la implementación de estrategias que mejoren el desenvolvimiento de los trabajadores.

La investigación es factible gracias al apoyo del Gerente y demás colaboradores de la EP-EMMPA, puesto que, me facilitan la información necesaria para la elaboración de este proyecto, el mismo que será compartido con la institución.



## **2. Objetivos**

### **2.1. General:**

- ♣ Determinar la influencia de la Gestión del Talento Humano en el Desempeño Laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA).

### **2.2.Específicos:**

- ♣ Diagnosticar la situación actual de la Gestión de Talento Humano en la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA)
- ♣ Identificar los factores que influyen en la participación activa del personal de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA).
- ♣ Diseñar estrategias que mejoren el trabajo en equipo del personal de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA).

### **2.3.Hipótesis**

La Gestión del Talento Humano influye en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA).

### **3. Estado de arte**

#### **3.1. Antecedentes**

Para realizar esta investigación se buscará información de temas similares ya que no es un tema experimental.

Según Moya (2016) en su tema de tesis titulada “Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de la Dirección de Movilidad, Tránsito y Transporte del GADM Riobamba período 2016” menciona que el éxito de una buena empresa es el talento humano motivado y ubicado de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, se lo mide con su desempeño o rendimiento que lleva consigo un buen ambiente laboral, es recomendable realizar charlas frecuentes para mejorar el servicio en las instituciones públicas.

El desempeño y la Gestión del talento Humano se relacionan y es de suma importancia para mejorar la calidad de los servicios, el personal es un punto clave en las empresas y en el mundo globalizado se deben adaptar políticas que ayuden a los trabajadores a ser competitivos, la gestión del talento humano está desde el proceso de reclutamiento y selección hasta conseguir el mejor desempeño (Oscoco, 2015)

Santos (2017) en su investigación la “Gestión de recursos humanos y su incidencia en el rendimiento de los empleados en los almacenes Aguirre en el cantón Babahoyo en el año 2016” indica que el “área de talento humano está en un proceso de cambio constante gracias a la globalización, la valoración del conocimiento y el permanente cambio, esto remonta desde la revolución industrial es por ello que la importancia ha venido creciendo y se ha convertido en el protagonista del éxito de las organizaciones”.

Condori (2018) menciona que “la globalización en la cual estamos inmersos han obligado a establecer nuevas alternativas de administración empresarial, enfocadas cada vez más en la gestión del talento humano ya que se debe tomar en cuenta el potencial del personal para poder competir en este creciente mercado las empresas han entendido la gran importancia de mantener actualizados a sus colaboradores”.

Valentín (2017) menciona que las personas son seres con inteligencia, conocimientos, habilidades, destrezas, aspiraciones y percepciones únicas, convirtiéndose en los nuevos

socios de las organizaciones, constituyendo al capital intelectual de la organización en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional (p. 4-5).

### **3.2.Fundamento Teórico**

#### **3.2.1. Unidad 1: Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba”**

##### **3.2.1.1.Reseña Histórica**

En la ciudad de Riobamba la comercialización entre productores, comerciantes e intermediarios se realizaba en el mercado que hoy se conoce como la Condamine, en ese tiempo se mostraron varios problemas para el desarrollo de la comercialización, pues el congestionamiento de vehículos en los días de feria dificultaban el proceso, también el espacio físico no era el óptimo para que la comercialización se realice de forma adecuada y ordenada.

Luego de ello, nace la necesidad de diseñar un centro de acopio para la comercialización de productos agrícolas, con el espacio físico adecuado para brindar a la colectividad productos aptos para el consumo humano.

Por esta razón el Municipio de Riobamba decidió construir un mercado que ayude a mejorar la comercialización, la calidad y el buen manejo de los productos agrícolas avalando la salud de la población.

La actividad comercial de productos agrícolas que se desarrollan en Riobamba es considerado por el Ilustre Municipio De Riobamba como un servicio de su exclusiva responsabilidad “Es atribución municipal el aprobar el Programa de Mercados, reglamentar la prestación de servicios, normar y reglamentar el uso de las instalaciones”. Con la voluntad de gestión que tiene el Consejo Cantonal y la primera Autoridad Municipal que es el alcalde, el primer paso dado fue el de crear en un grupo humano integrado por técnicos y empleados municipales para que el proyecto sea construido y de esta manera se lo realizo en la modalidad de administración directa como hasta la fecha. (EP-EMMPA, 2013, citado por Puma, 2017).

### **3.2.1.2.Misión**

La EP-EMMPA (2019) revela la siguiente misión:

Es una empresa Pública reconocida a nivel nacional por la prestación de servicios de mercadeo y comercialización de productos agrícolas, cumplirá estándares de calidad y eficiencia. Con talento humano encaminado a conseguir el bienestar de sus clientes y usuarios competitivos con ética y mística de crecimiento institucional. (EP-EMMPA, 2019)

### **3.2.1.3.Visión**

La Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” proyecta la siguiente visión:

Garantizar una óptima comercialización de productos agrícolas, facilitando justas y claras transacciones de negocios entre los actores del proceso de comercialización, para satisfacer las expectativas de productores, comerciantes y consumidores, proporcionando servicios de calidad mediante el trabajo del personal capacitado y comprometido, manteniendo unas instalaciones adecuadas, logísticamente diseñadas y utilizando tecnología moderna que permita alcanzar el bienestar de los clientes (usuarios) así como el de la comunidad local, regional y nacional (EP-EMMPA, 2019).

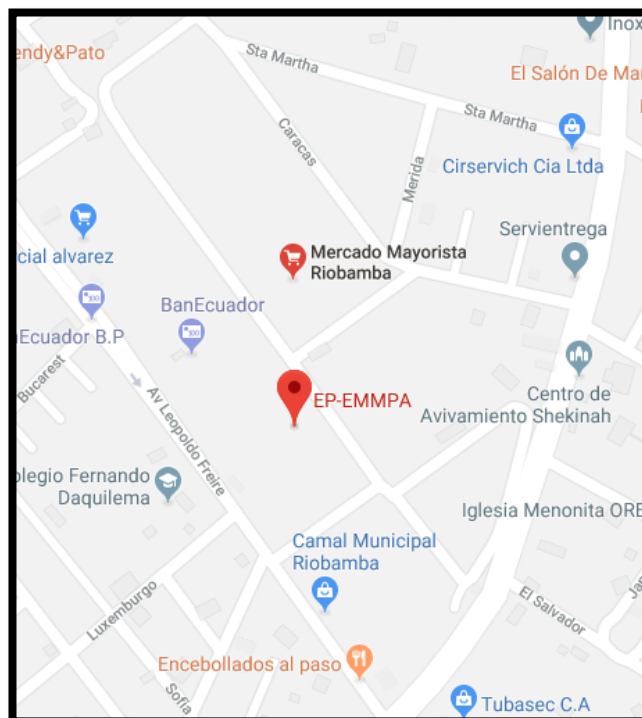
### **3.2.1.4. Objetivos**

Según la EP-EMMPA (2019), citado por Puma (2017) los objetivos organizacionales son:

- ♣ Administrar, regular y controlar el proceso de comercialización de los productos agrícolas que vendan directamente los productores en el interior de la empresa.
- ♣ Facilitar las condiciones necesarias para un desarrollo óptimo de comercialización.
- ♣ Regular y controlar los precios dentro de las instalaciones de la empresa.
- ♣ Promover la prestación de servicios que sean semejantes o complementarios con las actividades de la empresa.

### 3.2.1.5. Localización

La Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” EP-EMMPA está ubicada en Ecuador en la provincia de Chimborazo en el cantón Riobamba, parroquia Maldonado en la Av. Leopoldo Freire y Circunvalación.



**Fuente:** Google Maps, (2019)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

## 3.2.2. Unidad 2: Gestión del talento humano

### 3.2.2.1. Definiciones

Según Vásquez & Lara (2015) la Gestión de Talento Humano se refiere a “una actividad en la que las jerarquías, órdenes y mandatos no son tan apreciados, en esta señala la importancia de una participación activa de todos los colaboradores de la empresa”, por otra parte Vallejo (2016) afirma que la gestión del talento humano “es la disciplina que se enfoca en la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (p.17).

La gestión del talento humano es un proceso que debe considerar un fuerte compromiso de los jefes o encargados de esta área ya que del buen análisis que hagan estos, se podrá contar con los profesionales más talentosos del mercado o viceversa.

Perez (2018) afirma que “esta idea surge debido a dos situaciones particulares que sirven para aumentar la competitividad empresarial: retener a las personas que conforman equipos de alto rendimiento e identificar potenciales talentos en las organizaciones”.

Gestionar el talento humano se convierte día tras día en algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Tener personas no significa siempre tener talentos. Un talento es un tipo especial de persona y no siempre toda persona es un talento. Para tener talento, la persona debe poseer cualidades que lo diferencien y deben manifestarse como competitivas, estas deben ser valoradas tanto por las empresas públicas o privadas (Vallejo, 2016).

*Ilustración 1 Aspectos esenciales en el talento de las personas que reflejan la competencia individual.*



**Fuente:** (Vallejo, 2016)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

En las organizaciones públicas es importante realizar una adecuada Gestión de Talento Humano, ya que su objetivo es dar un excelente servicio a la ciudadanía pero lamentablemente eso no pasa en Ecuador, por lo tanto es indispensable reclutar a empleados que ocupen los cargos de acuerdo a su perfil profesional y administrar el talento humano

impulsando a desarrollar sus competencias y/o habilidades (Martínez, Asmat, Alberca, & Medina, 2018).

### **3.2.2.2.Importancia de la Gestión del Talento Humano**

El talento humano es el principal motor de éxito o fracaso de una empresa, por ello una gestión adecuada de personas hará que los objetivos institucionales se cumplan a cabalidad obteniendo la satisfacción de los clientes y/o usuarios en el caso de empresas públicas.

La gestión del talento humano se ha convertido en una estrategia de crecimiento empresarial y PQS (2019) menciona:

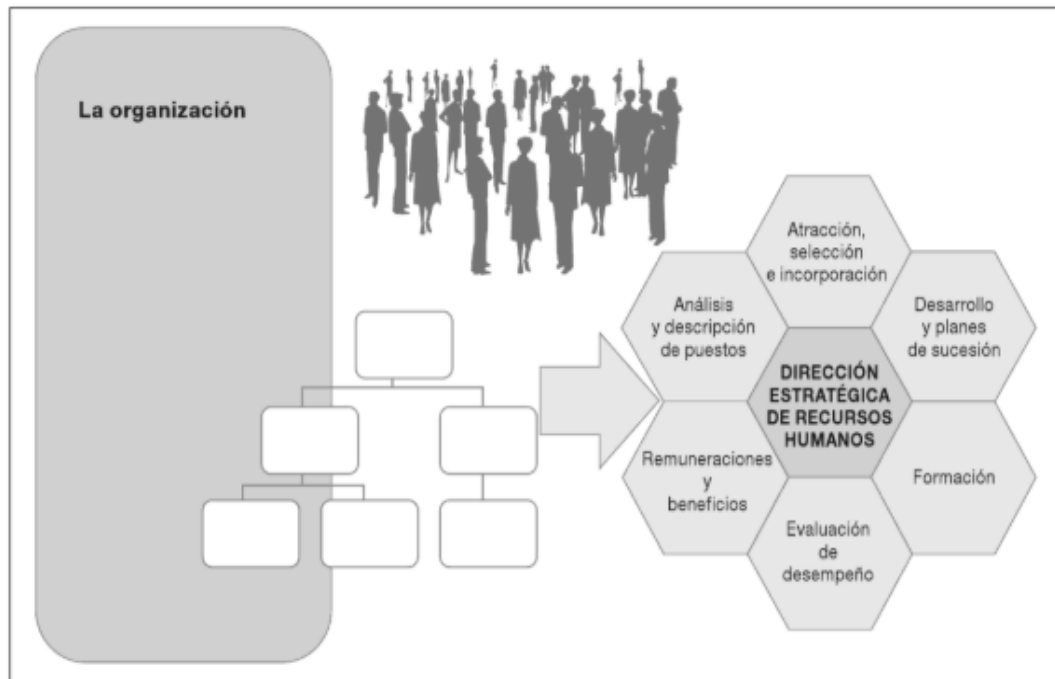
- ♣ Una adecuada gestión del talento permite trabajar en un clima laboral apropiado, fomenta la productividad por medio del compromiso y la motivación de los colaboradores.
- ♣ Permite identificar las necesidades de las personas para enfocar las metas y los objetivos de la organización.
- ♣ Facilita la capacitación y el desarrollo de los colaboradores.
- ♣ Ayuda en el diseño e implementación de programas de bienestar para los colaboradores.
- ♣ Permite al personal resolver los conflictos que ocurran en la organización, así como fortalece las relaciones interpersonales existentes.

Mientras más comprometidos estén los colaboradores, con los objetivos y metas institucionales mejor será su desempeño, es por ello que la gestión de talento humano debe procurar enfocarse en potenciar las habilidades y destrezas, generar un clima laboral saludable, incentivar, capacitar y ubicar a los trabajadores de acuerdo a su perfil profesional y competencias.

### **3.2.2.3.Proceso de la Gestión de Talento Humano**

La gestión del Talento humano debe encargarse del buen manejo de sus colaboradores, debe conocer sus necesidades así como también escuchar sus recomendaciones es por ello que para dirigir de manera eficiente esta área se han establecido subsistemas o una cadena de pasos y Alles Martha (2015) nos presenta esta secuencia.

## *Ilustración 2: Dirección Estratégica de Recursos Humanos*



**Fuente:** Alles (2015)

Alles (2015) nos muestra un proceso para la dirección estratégica de Recursos Humanos, que tiene similitud a la que nos presenta Chiavenato en sus obras que son de mucha utilidad para el análisis en la EMMPA.

Según Alles (2015) el proceso de la gestión de talento humano se centra en los siguientes subsistemas:



### **Ilustración 3: Proceso de la Gestión de Talento Humano**



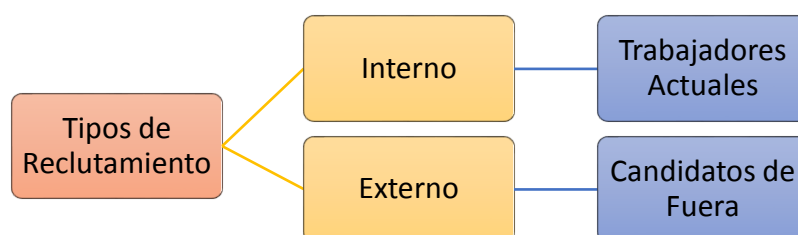
**Fuente:** Alles (2015)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

#### **Atracción, Selección e incorporación**

Según Vallejo (2016) “el reclutamiento o atracción es revelar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características para llenar una vacante. El reclutamiento funciona como un intermediario entre trabajador atraído y la organización” (p.47)

#### **Ilustración 4: Tipos de Reclutamiento**



Elaborado por: Viviana Asqui

#### **3.2.2.3.1. Reclutamiento Interno**

Se refiere a la contratación de empleados existentes en la organización, es decir la reubicación de los colaboradores en la misma.

**Tabla 1 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Aprovechar el potencial humano interno de la organización.	No permite la entrada de nuevas ideas, experiencias, expectativas.
Estimula el desarrollo profesional de los colaboradores actuales.	Facilita el tradicionalismo y favorece la rutina actual.
Incentiva la fidelidad de los trabajadores y su permanencia en la organización.	Aumenta la posibilidad de no contratar a las personas más idóneas.
Los costos son bajos	Conserva la cultura organizacional existente.

**Fuente:** Vallejo (2016)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

#### **3.2.2.3.2. Reclutamiento Externo**

Este mecanismo es aquel en donde la empresa llena sus vacantes con personas ajenas a la misma, es decir colaboradores de fuera que se sienten atraídos por la vacante que se expone mediante varios métodos como son:

- ♣ Anuncios en medios digitales (redes sociales, páginas web, portales, etc.) y masivos tradicionales (televisión, prensa, radio)
- ♣ Contacto con instituciones de empleo
- ♣ Anuncios en organizaciones gremiales.

**Tabla 2 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Externo**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Nuevos colaboradores, habilidades y expectativas.	Afecta a la motivación de los colaboradores actuales de la organización.
Nuevos conocimientos y destrezas, puesto que aumenta el capital intelectual.	La fidelidad de los trabajadores se reduce porque ofrece oportunidades a extraños
La cultura organizacional se actualiza y se engrandece con las nuevas aspiraciones.	Exige la creación de esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores
Estimula la interacción de la organización con el mercado.	Es más costoso, requiere de un tiempo mayor, es más inseguro que el reclutamiento interno.

Fuente: Vallejo (2016)

Elaborado por: Viviana Asqui

### 3.2.2.3.3. Selección del Personal

Es el proceso de elegir al mejor entre todos los aspirantes para ocupar una vacante bajo ciertos criterios de selección y el perfil del puesto a ocupar.

*Ilustración 5: Técnicas de selección*

Selección de merecimientos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos</li><li>• Experiencia</li><li>• Habilidades</li></ul>
Pruebas de conocimiento o de capacidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generales: cultura general, idiomas</li><li>• Específicas: conocimientos técnicos, cultura profesional</li></ul>
Pruebas psicológicas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pruebas de aptitudes: generales y específicas</li></ul>
Pruebas de personalidad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Expresivas</li><li>• Proyectivas</li><li>• Inventarios</li></ul>
Entrevista	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista: dirigida</li><li>• Entrevista: no estructurada</li></ul>
Examen médico	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sida, enfermedades de columna, etc.</li></ul>
Técnicas de simulación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Psicodramas, dinámica de grupo</li><li>• Dramatización (<i>role playing</i>)</li><li>• Resolución de casos</li></ul>

**Fuente:** Vallejo (2016)

Para realizar la selección del personal se debe seguir un proceso para lograr tener el personal más idóneo en la empresa.

*Ilustración 6: Proceso de Selección*



**Elaborado por:** Viviana Asqui

Para la EP EMMPA y para todas las organizaciones, contar con un proceso adecuado de administración del Talento Humano puede traer muchos beneficios como:

- ♣ Ayudar a alcanzar los objetivos, trabajando para el cumplimiento de los mismos.
- ♣ Proporciona competitividad, ya que se puede desarrollar, potencializar las habilidades, destrezas y competencias del personal, haciendo que sean más productivos.
- ♣ Tener personas idóneas y motivadas esto se puede obtener haciendo un reclutamiento y selección de personal apto y mantener motivado al personal existente.
- ♣ Incrementar la satisfacción en el trabajo, es decir, mantener un personal feliz y satisfecho para obtener la eficiencia y eficacia en el trabajo.
- ♣ Mantener y desarrollar la calidad de vida en el trabajo esto se obtiene basándose en los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables, convirtiendo el lugar de trabajo en un espacio interesante que permita atraer y retener a los mejores talentos.
- ♣ Adaptarse a los cambios ya sean sociales, tecnológicos, económicos, culturales, y políticos, tomando en cuenta que los cambios son importantes ya que permiten establecer estrategias, procedimientos y soluciones a los posibles problemas que se pueden presentar
- ♣ Mantener una sinergia ayuda a que el personal trabaje para un objetivo común, construyendo relaciones ganar- ganar que generen bienestar para el personal y la empresa.
- ♣ Concentrar el trabajo individual y en equipo, este debe ser significativo, motivador y agradable ofreciendo condiciones de trabajo adecuadas que mejoren el rendimiento de la organización notablemente.
- ♣ Recompensar al personal, estimular a los colaboradores en función a su actuación es importantísimo para el cumplimiento de metas y objetivos.
- ♣ Evaluar el desempeño permite mejorar continuamente aspectos del talento humano y de la empresa en su totalidad, puesto que la evaluación sirve para saber sobre las debilidades de la empresa para tomar acciones correctivas que lo mejoren.

#### **3.2.2.4. Talento Humano por competencias**

El desarrollo de la gestión por competencias es una de las herramientas principales en el desarrollo del talento humano. Vallejo (2016), menciona que “La gestión por competencias hace la diferencia frente a un curso de capacitación, con una estructura que

encierra capacitación, entrenamiento y experiencia, que se necesita para definir los requerimientos de un puesto o identificar las capacidades del trabajador” (p. 45)

La gestión por competencias es una forma de administración que toma en cuenta **los conocimientos, las habilidades, actitudes y comportamientos** de los trabajadores, ayudando a alinear sus objetivos y metas a los de la organización. Este tipo de administración examina de forma integral la dimensión estratégica del negocio, la humana y la conductual, siendo así que las personas no solamente cargo y ejecutan las tareas sino que, los ayuda a desarrollarse para que puedan dar lo mejor de sí a la empresa a través de competencias, estas pueden ser un instrumento muy útil para aumentar la productividad ya que son un factor de diferenciación en las empresas (Pérez, 2015)

Se refiere a una herramienta que profundiza el desarrollo y el involucramiento del talento humano, puesto que ayuda a elevar la excelencia y el potencial de cada uno de los colaboradores entablando una alianza estratégica entre la empresa y los trabajadores ya que ayuda a crear talentos con desarrollo de competencias personales y profesionales haciendo que obtengan beneficios de movilidad, flexibilidad, y con mayores opciones en el ámbito de empleabilidad; en sí, este tipo de gestión del talento humano busca tener un beneficio integral tanto para las empresas como para el personal.

### **3.2.3. Unidad 3: Desempeño Laboral**

#### **3.2.3.1. Definiciones**

Según Vallejo (2016), “es una valoración sistémica de actuación de cada persona en función a las actividades que desempeña, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo” (p.79). La evaluación es el proceso que mide el desempeño del trabajador y su cumplimiento con los requisitos del trabajo.

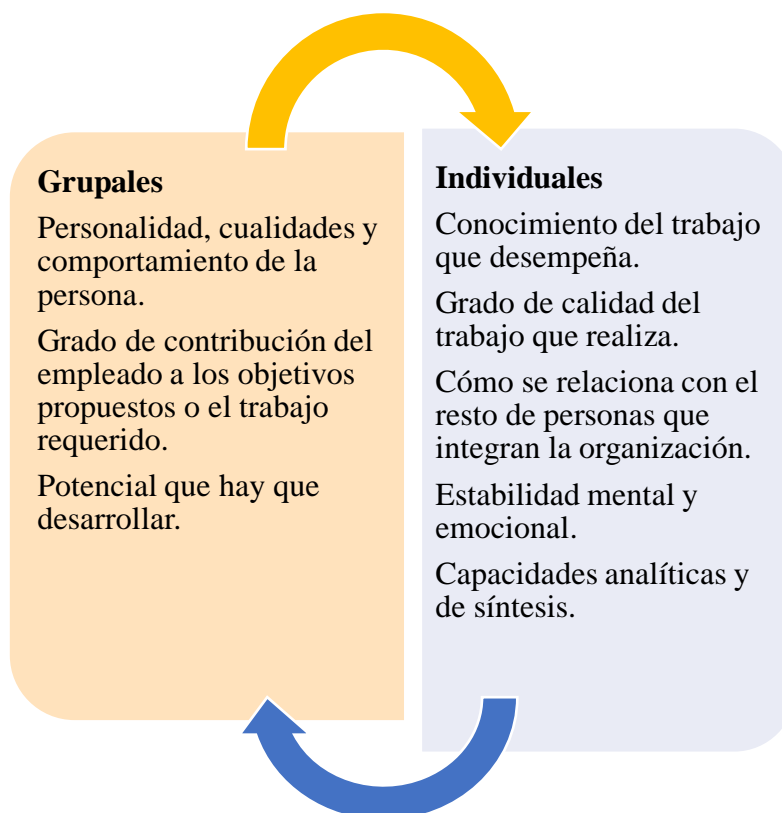
#### **3.2.3.2. Evaluación del desempeño laboral**

La evaluación del desempeño es un proceso para determinar el éxito o fracaso que ha alcanzado una organización o un individuo en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional, la medición del desempeño laboral brinda una

evaluación acerca del cumplimiento de las metas y funciones estratégicas a nivel individual (Stephen, Coulter, 2013, citado por Sum, 2015).

En cualquier empresa, realizar la evaluación del desempeño es necesaria para conocer e identificar el verdadero potencial que posee cada colaborador. Es indispensable para saber si la persona encargada está apta o no para el trabajo que realiza. Se debe evaluar en aspectos básicos deben ser grupales e individuales:

***Ilustración 7: Factores de evaluación del personal***



**Fuente:** (Aretéactiva, 2018)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

Es aconsejable que los procesos de evaluación de desempeño se realicen al menos una vez al año con la finalidad de establecer los ajustes necesarios a tiempo y para que el rendimiento no se vea afectado por posibles alteraciones del desempeño.

En las organizaciones el desempeño suele estar bajo la responsabilidad del departamento de Talento Humano, aunque es habitual que se otorgue su realización a un grupo especialista

que esté liderado por el gerente, analista de talento humano, técnicos en evaluaciones del personal, para reconocer y establecer estrategias de mejora en el área de talento humano.

El desempeño laboral se lo debe evaluar en base a criterios de acción tanto individual como grupal. Los resultados o recomendaciones que se brinden después de dicha evaluación deben establecerse en base al bienestar integral (empresa-empleado) para que los colaboradores estén cómodos y amen lo que hacen consiguiendo así el éxito de las organizaciones, ya que el talento humano es la parte más importante de toda organización, sea pública o privada.

### **3.2.3.3.Importancia y finalidad de la evaluación del desempeño laboral**

Hacer una evaluación del desempeño trae beneficios tanto para la empresa como para los colaboradores, mejorando la competitividad de las dos partes, con ello, se puede obtener la eficiencia y eficacia en las organizaciones.

La importancia de este enfoque se encuentra en el hecho de que el desempeño del trabajador está directamente ligado con las actitudes y aptitudes que estos tengan en base a los objetivos que se quieran alcanzar, esto está enlazado al cumplimiento de las políticas, normas, visión y misión de la organización.

Según Pérez (2015) refiere que la evaluación del personal es importante en todos los niveles jerárquicos de la organización y los divide tanto para colaboradores como para los jefes departamentales:

Para los colaboradores:

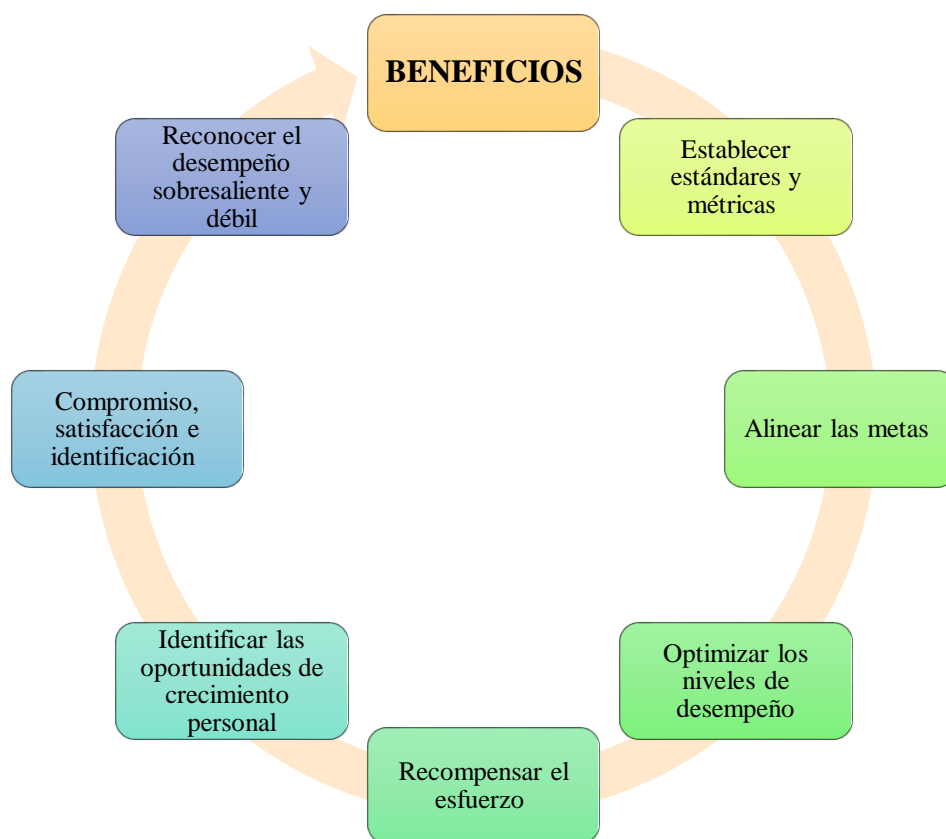
- ♣ Deben tener claras las expectativas de su organización en base a su puesto de trabajo, objetivos y por supuesto el desempeño.
- ♣ Saber las características, actitudes, que aprecia la empresa.
- ♣ Hacerse una autoevaluación para crecer profesionalmente.
- ♣ Comprometerse y permanecer motivado para dar el mejor esfuerzo a las actividades que se le encargan en la empresa.

Para los jefes departamentales y gerencia:



- ♣ Evaluar de manera objetiva el desempeño y comportamiento de sus colaboradores guiados de una base de medición y un sistema planificado y estandarizado.
- ♣ Promover una buena comunicación con los colaboradores para que entiendan la dinámica de evaluación como un sistema objetivo y concreto mediante el cual puedan conocer cómo ha sido su desempeño.
- ♣ Planificar y organizar el área de cada organización en conjunto con todo el talento humano que la conforma para hacer sinergia y que funcione eficientemente.
- ♣ Reducir la rotación del equipo de trabajo contribuyendo al desarrollo del personal, logrando compromiso y buen ambiente laboral.

**Ilustración 8: Finalidad de la evaluación del desempeño laboral**



**Fuente:** (Pérez, 2015)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

En la actualidad es importante hacer evaluaciones en cuanto al desempeño laboral de manera individual y grupal, con esta estrategia las empresas se dan cuenta de cómo se sienten sus colaboradores así como también reconocen el rendimiento sobresaliente como también el débil, con ello, establecer herramientas que permitan mejorar el desempeño y

conseguir el éxito, sabiendo que el talento humano es el motor principal de cualquier organización.

#### **3.2.3.4.Métodos de Evaluación del desempeño**

Existen varios métodos de evaluación del desempeño laboral, Gutierrez (2020) menciona algunos de ellos, es decir los más utilizados en la actualidad por ser los más eficaces:

**Evaluación por parte de un supervisor:** este tipo de evaluación es realizada por un jefe o superior que conoce muy bien al colaborador en cuanto a su rendimiento y las funciones a realizar.

**Autoevaluación:** Aquí, es el mismo empleado quien evalúa su desempeño y propone nuevas formas de mejora, como su nombre lo indica, una evaluación a uno mismo.

**Evaluación entre compañeros:** Este tipo de evaluación se lleva a cabo entre empleados con la misma jerarquía, es decir, el mismo cargo o puesto.

**Evaluación por parte del empleado:** En este caso, son los colaboradores quienes evalúan a su jefe inmediato.

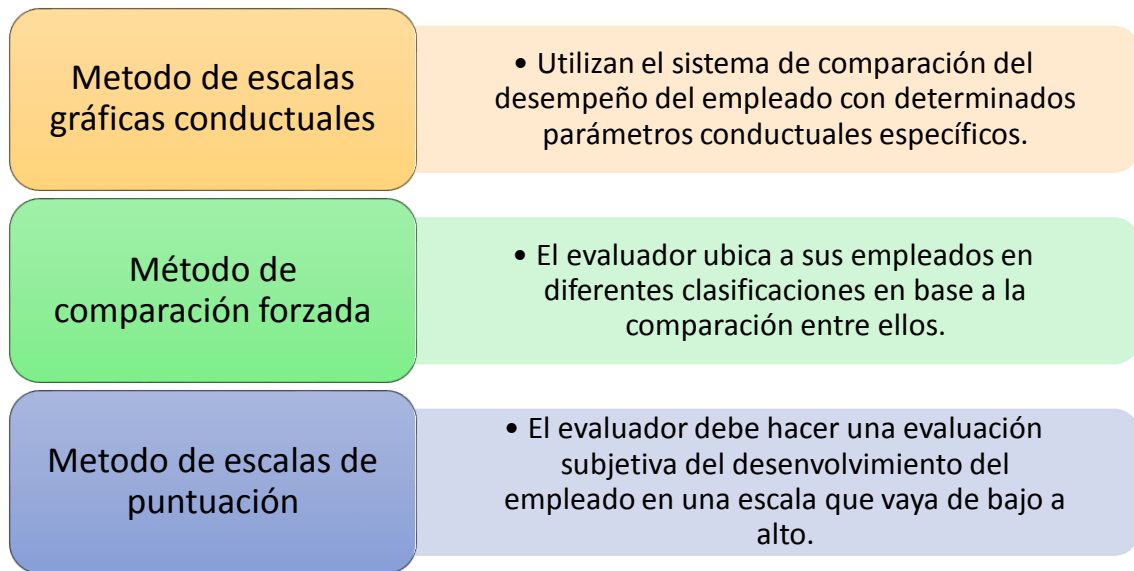
**Evaluación por parte del cliente:** En este tipo de evaluación, el cliente evalúa el trabajo de los colaboradores con los que tiene contacto o ha tenido contacto en algún momento.

**Evaluación automatizada:** La evaluación al trabajador se la realiza mediante un sistema o seguimiento informático.

**Evaluación 360°:** Es el método más complejo y requiere de tiempo y poder de análisis ya que es una evaluación en la que intervienen las mencionadas anteriormente. (Gutierrez, 2020).

También existen los métodos un poco más formales como:

### ***Ilustración 9: Métodos de Evaluación***



**Fuente:** Barcelo (2017)

**Elaborado por:** Viviana Asqui

#### **3.2.3.5. Nueva tendencia de evaluación “Coaching”**

Según Martínez (2018) citando a Jim Selman (2008) “el coaching se basa en la capacidad de asistir al individuo o a los equipos para que logren sus encargos y lo hagan mucho más allá de lo que parecía previamente posible”.

El coaching actualmente tiene mucho valor en el mundo empresarial ya que sustituye las evaluaciones tradicionales que se realizaban con escalas y puntuaciones por un diálogo enfocado en el desarrollo individual que conlleva el bienestar integral, este, se basa en las fortalezas del talento humano más no en los errores o debilidades que posean.

Cabe destacar que en este modelo de evaluación prevalece el trabajo en equipo, la autoevaluación, la colaboración basados en la cultura de la organización, ya que al tener una retroalimentación de empleador a colaborador se pretende desarrollar las habilidades y competencias de cada trabajador que lleven al éxito de las metas de la organización.

El coaching muestra varios beneficios para las empresas de cualquier índole:

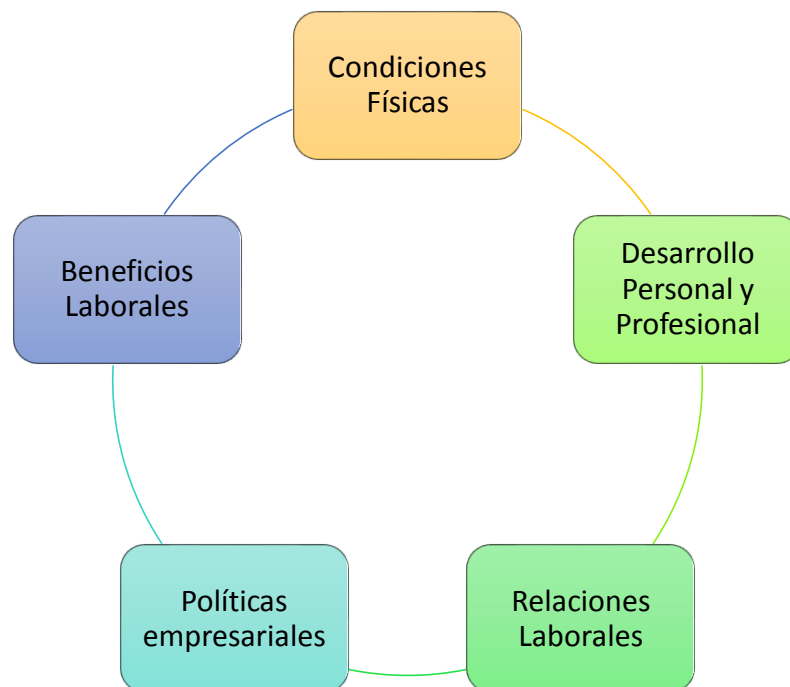
- ♣ Mejoran las relaciones laborales

- ♣ Aumentan la productividad
- ♣ Se desarrollan las competencias y habilidades de los colaboradores.
- ♣ Se obtiene un feedback, es decir, las respuestas de forma rápida y efectiva.
- ♣ Se mejora el clima laboral totalmente, el coaching logra que los colaboradores estén satisfechos en su lugar de trabajo.

### 3.2.3.6. Satisfacción en el trabajo

La satisfacción laboral es la actitud que presenta un colaborador en su lugar de trabajo, se lo evidencia en el cumplimiento de sus tareas o también en la manera de desenvolverse en su entorno, ya sea con sus compañeros y con los usuarios y /o clientes, esto depende de varios factores que se deben desarrollar de la mejor manera para que el cumplimiento de sus funciones sea eficiente.

*Ilustración 10: Componentes en la satisfacción del trabajo*



**Elaborado por:** Viviana Asqui

## 4. Metodología

### 4.1.Método

En la presente investigación se hizo uso del método hipotético deductivo, ya que se trata de “un procedimiento metodológico que se encarga de tomar premisas, establecer hipótesis, verificar las mismas y luego hacer las respectivas conclusiones de los hechos” (Tiposdeinvestigación, 2018), este método se realiza en base a teorías previas con el fin de mejorar y adquirir nuevos conocimientos. Cabe destacar que se desarrolló siguiendo un camino que condujo a resolver el problema que presenta la EP-EMMPA en el área de talento humano, es por ello, que se planteó una hipótesis, que fue comprobada, con el fin de obtener las conclusiones y proponer mejoras para la institución.

Según Gonzaga (2014) las fases del método hipotético- deductivo son:

#### ♣ **Observación:**

Es el análisis profundo de las variables de estudio, el descubrimiento y explicación del problema a investigar. En este paso se decidió el tema y problema que se desea investigar en la EP-EMMPA por las falencias que se perciben en el área de talento humano.

#### ♣ **Construcción de una hipótesis:**

Consiste en la explicación de lo observado por medio de interrogantes que permitan tener una idea tentativa de lo que puede ser (predicciones). En este paso se construyó una hipótesis nula y una alternativa, ¿La gestión del talento humano no influye en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba”? y ¿La gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores San Pedro de Riobamba”

#### ♣ **Verificación:**

Por medio de la encuesta aplicada a los colaboradores de la EP-EMMPA se obtuvieron datos que sirvieron para realizar la comprobación de la hipótesis mediante el cálculo del chi cuadrado.

#### ♣ **Conclusiones:**

Luego de la verificación de la hipótesis se analizó bajo el criterio de que si el chi cuadrado calculado es mayor al de la tabla de distribución se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula y si es menor viceversa.

## 4.2. Tipo de investigación

### ♣ Investigación Descriptiva

Es descriptiva ya que se definen los procesos de talento humano y todo lo que se refiere al desempeño laboral, es decir las variables de estudio. Esta investigación se enfoca en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo con la finalidad de establecer su comportamiento. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

### ♣ Investigación explicativa

El presente trabajo de investigación está dentro de este tipo de investigación, puesto que, se establece si el manejo adecuado o inadecuado de la gestión de talento humano influye en el desempeño laboral, la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante las relaciones de causa y efecto.

### ♣ Propositiva

En este trabajo de investigación se propone estrategias para fomentar el trabajo en equipo y que son de mucha ayuda para mejorar el desempeño de los colaboradores.

### ♣ Investigación de campo

Esta investigación es fundamental para recolectar información primaria, por lo que es necesario acudir a la institución de estudio que en este caso es la EP-EMMPA.

La investigación de campo se define en la recolección de información primaria, es decir en donde ocurren los hechos, es decir, esta investigación estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

### ♣ Investigación Bibliográfica

En el presente trabajo de investigación se recolectó información de libros, textos, tesis, artículos que sirven de base para el desarrollo de las variables, está presente en el fundamento teórico y en el estado de arte.

## 4.3. Diseño

El diseño para este trabajo de investigación es no experimental porque no se manipulan las variables deliberadamente, es correlacional porque el estudio se basa en la relación o influencia de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores San Pedro de Riobamba.

#### 4.4. Población y muestra

##### 4.4.1. Población

En la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA) se ha encontrado una población de:

*Tabla 3 Población*

<b>EMPLEADOS</b>	45
<b>TRABAJADORES</b>	25
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>

*Fuente: (EP-EMMPA, 2019)*

*Elaborado por: Viviana Asqui*

##### 4.4.2. Muestra

En el presente trabajo de investigación no se calculó la muestra debido a que se trabajó con el total de la población que corresponde a 70 empleados y trabajadores.

#### 4.5. Técnicas

Para el trabajo de investigación se utilizó:

- ♣ Encuesta que se refiere a una técnica de recolección de información basada en preguntas de fácil comprensión que ayudarán a encontrar la información necesaria acerca de las variables a investigar. Esta técnica la utilizaré para obtener el criterio de los trabajadores de la EP\_EMMPA acerca de las variables a estudiar.

#### 4.6. Instrumentos de recolección de datos

Se hizo uso del cuestionario como instrumento de recolección de datos relevantes.

El cuestionario para el trabajo de investigación contuvo preguntas:

- ♣ Dicotómicas
- ♣ Estructuradas
- ♣ Semiestructuradas o las preguntas Likert

#### 4.7. Técnicas de procesamiento de la información

El procesamiento de la información se lo desarrolló a través de la herramienta informática SPSS que me ayudó a procesar los datos de una manera rápida y precisa, puesto que con solo introducir los datos que constan en el instrumento de recolección, este software me mostró un informe estadístico para una mejor visualización y comprensión de los resultados.

#### 4.8. Análisis y discusión de resultados

El análisis se lo realizó en base a los datos que arrojó el SPSS, es decir la interpretación de los datos para con esto tener una idea más clara del resultado y poder concluir el trabajo de investigación proponiendo recomendaciones si es necesario.

##### 4.8.1. Análisis de resultados

###### 1. Género

*Tabla 3 Género*

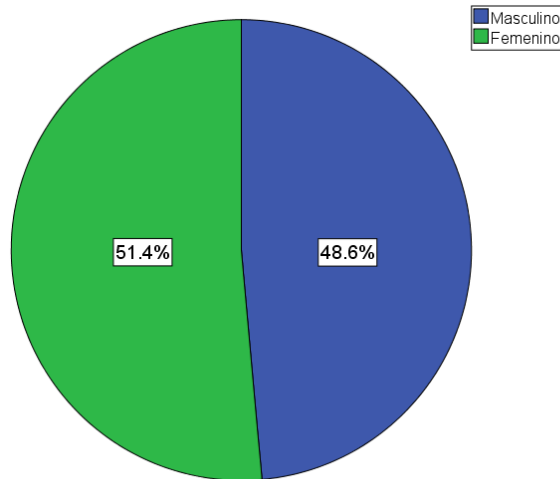
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	34	48.6
	Femenino	36	51.4
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui



**Gráfico 1 Género**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Análisis:**

En esta pregunta se observó que el 51.40% de los trabajadores de la EP-EMMPA pertenecen al género femenino, mientras que el 48.60% restante son de género masculino.

**Interpretación:**

En la empresa existe mayor número de trabajadores que pertenecen al género femenino puesto que, la mayoría de las tareas que se realizan en la EP-EMMPA son de carácter administrativo, cobranza, servicio al cliente, inspección, etc., por otra parte existen trabajadores de género masculino que están a cargo de la administración de bienes, transporte, seguridad, manejo de bodegas, que requieren un mayor esfuerzo físico, por lo que están ubicados de esta manera.

## 2. Edad

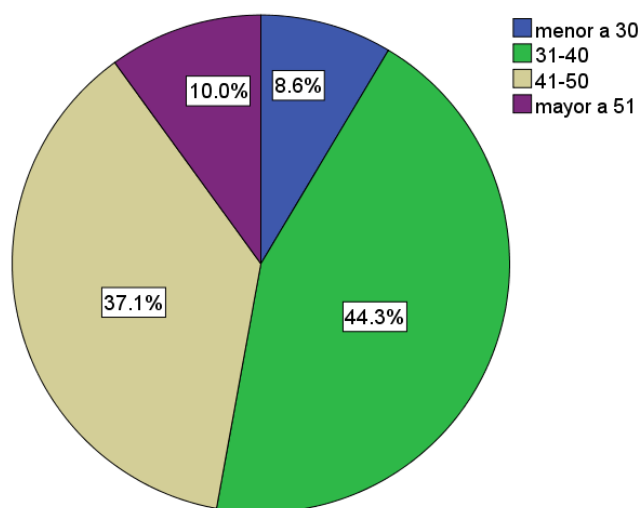
**Tabla 4 Edad**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	menor a 30	6	8.6
	31-40	31	44.3
	41-50	26	37.1
	mayor a 51	7	10.0
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 2: Edad**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

Se observa que en la EP-EMMPA el 44.3% de los trabajadores se encuentran en el rango de 31 a 40 años, el 37.10% se encuentran en el rango de 41 a 50, un 10% tienen 51 años o más y el 8.6% refieren que tienen 30 o menos años de edad.

### Interpretación:

La EP-EMMPA cuenta con un personal con edades adecuadas para el cumplimiento de los objetivos empresariales, puesto que se trata de un personal enérgico que debe aportar sus competencias y habilidades para un desarrollo eficiente de la empresa.

### 3. ¿Conoce las metas y objetivos que persigue la EMMPA?

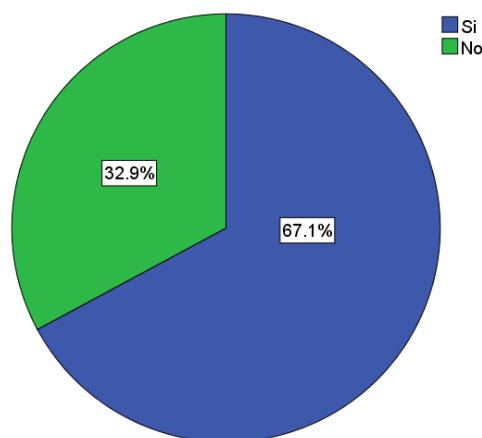
*Tabla 5: Metas y objetivos empresariales*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Si	47	67.1
	No	23	32.9
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

*Gráfico 3: Metas y Objetivos empresariales*



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### Análisis:

De acuerdo a los resultados de la encuesta se puede referir que el 67.1% de los trabajadores conocen las metas y objetivos que persigue la EP-EMMPA, mientras que un 32.9% mencionan que no.

### Interpretación:

La mayor parte del personal conoce los objetivos y metas que persigue la empresa, lo que es muy importante para el desarrollo de la misma, ya que al conocer de las metas y objetivos los empleados y trabajadores contribuirán para alcanzarlos de una manera eficiente.

#### 4. Usted cree que el modelo de gestión de recursos humanos con el que cuenta la EP-EMMPA contribuye a mejorar el desempeño laboral.

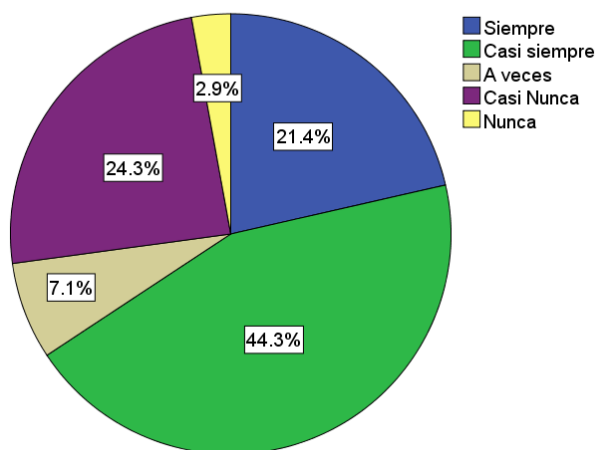
**Tabla 6: Modelo de Gestión del Talento Humano**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	15	21.4
	Casi siempre	31	44.3
	A veces	5	7.1
	Casi Nunca	17	24.3
	Nunca	2	2.9
	Total		70

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 4: Modelo de Gestión del Talento Humano**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### Análisis:

En este apartado se puede observar que el 44.3% de los trabajadores de la EP-EMMPA creen que el modelo de gestión de talento humano que maneja casi siempre contribuye a

mejorar el desempeño, el 24.3% refieren que casi nunca, un 21.4% mencionan que siempre, un 7.1% revelan que a veces y un 2.9% revelan que nunca.

**Interpretación:**

El modelo de gestión de talento humano en la EP-EMMPA no está siendo muy bien vista por sus colaboradores ya que sienten desinterés por parte de esta área, el departamento de talento debe ser consistente y generar valor para que el los empleados y trabajadores se sientan motivados, elevando así su desempeño.

**5. ¿Considera que la contratación del personal en el EP-EMMPA se lo realiza mediante un adecuado proceso de reclutamiento y selección?**

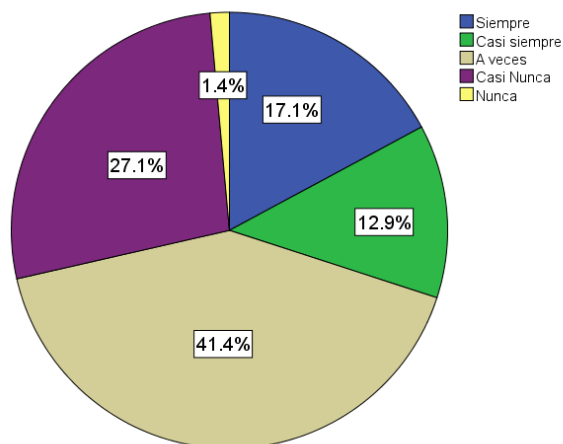
**Tabla 7: Proceso de reclutamiento y selección**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	12	17.1
	Casi siempre	9	12.9
	A veces	29	41.4
	Casi Nunca	19	27.1
	Nunca	1	1.4
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 5: Proceso de Reclutamiento y selección**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

## Análisis:

En base a los resultados obtenidos podemos observar que el 41.4% de los encuestados mencionan que “a veces” la empresa realiza un adecuado proceso de reclutamiento y selección, un 27.1% mencionan que casi nunca, el 17.1% manifiestan que siempre, un 12.9% refieren que casi siempre y tan solo el 1.4% mencionan que nunca.

## Interpretación:

El proceso de reclutamiento y selección de la EP-EMMPA no se está realizando de la manera más óptima ni rigiéndose a la ley que los regula, puesto que, la mayoría del personal ejerce su trabajo sin tomar en cuenta su perfil profesional y competencias, esto hace que no se desempeñen de forma eficiente y no desarrollen sus conocimientos, habilidades y destrezas.

## 6. Califique el ambiente laboral en el que usted trabaja diariamente

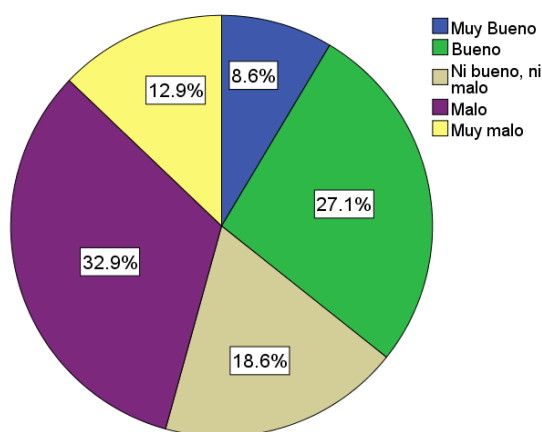
*Tabla 8: Ambiente Laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy Bueno	6	8.6
	Bueno	19	27.1
	Ni bueno, ni malo	13	18.6
	Malo	23	32.9
	Muy malo	9	12.9
Total		70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

*Gráfico 6: Ambiente Laboral*



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

Del total de los encuestados un 32.9% mencionan que el ambiente laboral de la empresa es malo, un 27.1% refieren que es bueno, el 18.6% les parece que es ni bueno ni malo, el 12.9% manifiestan que es muy malo y el 8.6% restante mencionaron que es muy bueno.

### **Interpretación:**

En la EP-EMMPA se está laborando en un ambiente laboral no óptimo, y esto puede ser un factor muy importante para el mal desempeño de los colaboradores, puesto que, si se trabaja en un ambiente saludable, ameno, agradable, la empresa contará con personal productivo y comprometido con sus labores.

### **7. A parte del salario que recibe, la EP-EMMPA brinda incentivos de carácter emocional por un desempeño laboral eficiente**

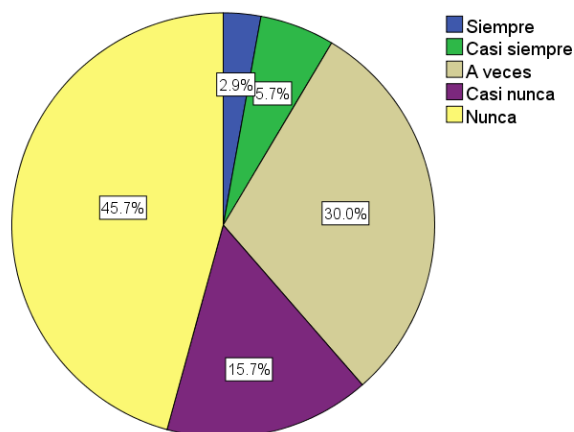
*Tabla 9: Incentivos emocionales*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	2	2.9
	Casi siempre	4	5.7
	A veces	21	30.0
	Casi nunca	11	15.7
	Nunca	32	45.7
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 7: Incentivos emocionales**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Análisis:**

Se puede observar que el 45.7% de los colaboradores refieren que no reciben incentivos de carácter emocional, el 30% refieren que a veces, el 15.7% sostiene que casi nunca, un 5.7% revela que casi siempre y tan solo un 2.9% afirman que siempre.

**Interpretación:**

Los incentivos emocionales son el complemento perfecto de los salarios económicos que reciben los trabajadores, ya que generan productividad y satisfacción de los mismos, en el caso de la EP-EMMPA se puede notar que los empleados no reciben incentivos de carácter emocional y se puede decir que son fundamentales para su buen desempeño en el trabajo, puesto que, los colaboradores se desmotivan y no desarrollan su potencial de manera efectiva.



## 8. Mantiene una comunicación eficaz con sus jefes y compañeros de trabajo

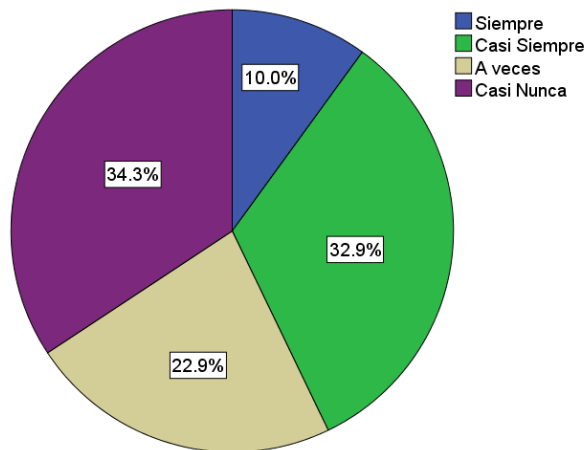
**Tabla 10: Comunicación**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	7	10.0
	Casi Siempre	23	32.9
	A veces	16	22.9
	Casi Nunca	24	34.3
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 8 Comunicación**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 34.3% de los colaboradores de la EP-EMMPA refieren que la comunicación entre sus jefes y compañeros casi nunca es eficaz, pero un porcentaje importante del 32.9% afirman que casi siempre, un 22.9% mencionan que a veces y un 10% revela que siempre, cabe destacar que ningún empleado respondió que nunca mantenía una comunicación eficaz con sus compañeros.

### Interpretación:

En la EP-EMMPA la comunicación entre los colaboradores de todas las jerarquías no es muy alentadora, por lo que, se deben adaptar estrategias que mejoren este aspecto para que exista una comunicación eficiente entre ellos y así se puedan alcanzar los objetivos de una manera integral.

### 9. En la EP-EMMPA se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo.

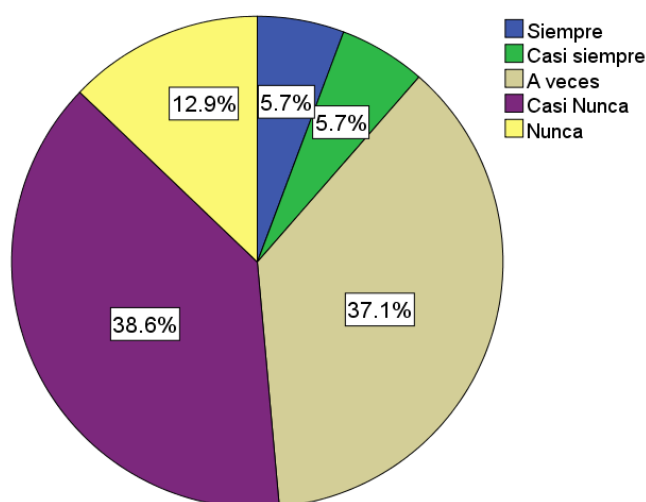
**Tabla 11: Compañerismo y trabajo en equipo**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	4	5.7
	Casi siempre	4	5.7
	A veces	26	37.1
	Casi Nunca	27	38.6
	Nunca	9	12.9
	Total		70

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 9: Compañerismo y Trabajo en equipo**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

Se puede observar que el 38.6% de los encuestados mencionan que en la EP-EMMPA casi nunca se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo, el 37.1% refieren que a veces, un 12.9% afirman que nunca, el 5.7% revelan que casi siempre y el porcentaje restante que es 5.7% sostienen que siempre.

### **Interpretación:**

En la EP-EMMPA el compañerismo y trabajo en equipo no se están desarrollando de la mejor manera, para tener un desempeño eficiente en la empresa lo óptimo sería crear lazos entre las personas, fomentando la unidad, empatía, solidaridad entre el personal, puesto que, para el cumplimiento de los objetivos se necesita de la ejecución de las competencias y habilidades de cada uno de los miembros de la empresa.

**10. Considera usted que las capacitaciones que recibe en la EP-EMMPA ayudan a obtener un buen desempeño laboral.**

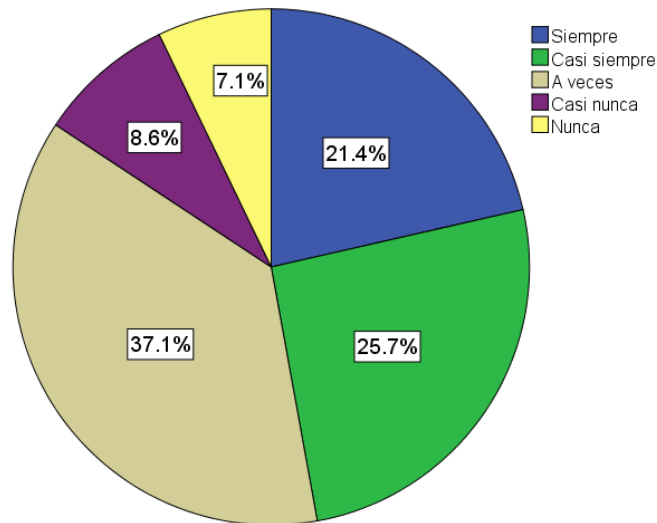
*Tabla 12: Capacitaciones*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	15	21.4
	Casi siempre	18	25.7
	A veces	26	37.1
	Casi nunca	6	8.6
	Nunca	5	7.1
	Total	70	100.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 10: Capacitaciones**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Análisis:**

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, el 37.1% de ellos refieren que las capacitaciones a veces ayudan a mejorar el desempeño laboral, el 25.7% mencionan que casi siempre, un 21.4% revelan que siempre, un 8.6% afirman que casi nunca y un 7.1% sostienen que nunca contribuyen a mejorar el desempeño.

**Interpretación:**

Las capacitaciones benefician a las empresas para aumentar la productividad de los colaboradores, por lo que siempre son necesarias, se las debe tomar como una inversión importante dentro del presupuesto de las organizaciones. En la EP-EMMPA, estas deben ser planificadas en base a los perfiles y el cargo que ejercen los trabajadores para que estas lleguen a ser un tanto efectivas y contribuyan al buen desarrollo de los mismos, destacando que las capacitaciones laborales mejorarán algunas áreas de la empresa.

## 11. Usted considera que su desempeño laboral es eficiente dentro de la EP-EMMPA

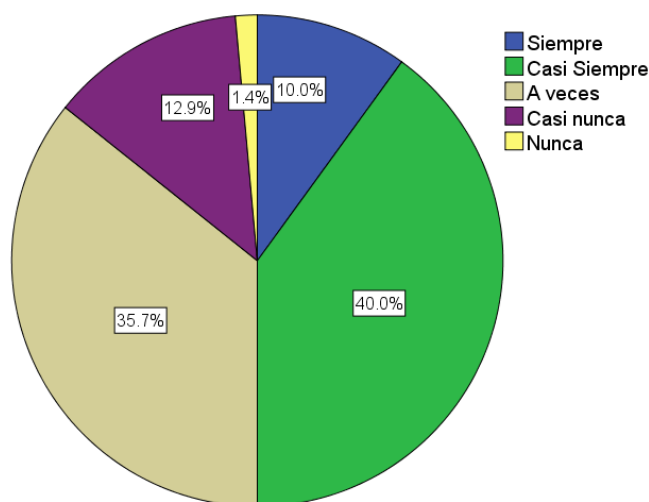
**Tabla 13: Desempeño Laboral**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	7	10.0
	Casi Siempre	28	40.0
	A veces	25	35.7
	Casi nunca	9	12.9
	Nunca	1	1.4
	Total		70

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 11: Desempeño Laboral**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

Podemos observar que el 40% de los colaboradores de la EP-EMMPA refieren que su desempeño laboral es eficiente casi siempre, el 35.7% revelan que a veces, un 12.9% mencionan que casi nunca, un 10% dicen que siempre y un 1.4% dijeron que nunca.

## Interpretación:

Los colaboradores de la EP-EMMPA han respondido con sinceridad este apartado y se puede deducir que el desempeño no es el más óptimo, por lo que la empresa debe enfocarse en investigar los factores que hacen que el rendimiento se encuentre de esta manera y poder direccionar estrategias para mejorar el rendimiento de todos los colaboradores.

## 12. Se siente satisfecho con el trabajo que realiza

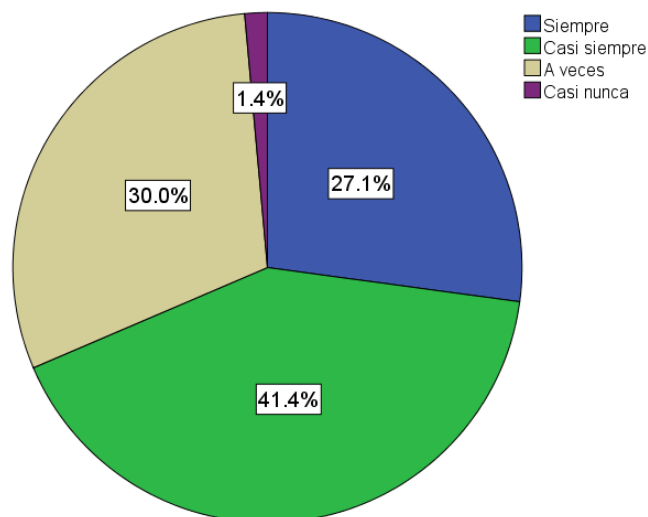
**Tabla 14: Satisfacción laboral**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	19	27.1
	Casi siempre	29	41.4
	A veces	21	30.0
	Casi nunca	1	1.4
	Nunca	0	0.0
	Total		70

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

**Gráfico 12: Satisfacción Laboral**



**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### **Análisis:**

Se puede observar que el 41.4% de los encuestados refieren que casi siempre están satisfechos con el trabajo que realizan, el 30% mencionan que a veces, un 27.1% afirman que siempre y un porcentaje mínimo que es el 1.4% revela que casi nunca, destacando que nadie respondió que nunca están satisfechos.

### **Interpretación:**

Los colaboradores de la EP-EMMPA están un tanto satisfechos con el trabajo que realizan, pero no todos respondieron favorablemente y esto quiere decir que el área de talento humano debe poner más atención a las necesidades de los colaboradores para obtener un desempeño eficiente y productivo puesto que si se cuenta con todos los miembros de la empresa satisfechos se tendrán múltiples beneficios organizacionales.

#### **4.8.2. Discusión de Resultados**

Los datos obtenidos a través de la encuesta arrojan información donde muestran falencias en el área de talento humano que han hecho que el desempeño no sea el óptimo, Martínez et al., (2018) refieren que la gestión de talento humano debe tomarse como “un conjunto integrado de procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores” en cuanto a la EP-EMMPA los colaboradores piensan que la forma en que se maneja el talento humano no es la adecuada, por lo que, se debe tomar medidas correctivas que ayuden a mejorar el desempeño de los trabajadores, Moya (2016) en su investigación propone capacitar al personal en servicio al cliente, pero, en la actualidad se debe planificar capacitaciones que ayuden al desarrollo personal y profesional, por ejemplo las capacitaciones en habilidades blandas que ayudarían a la EP-EMMPA, pues se desarrollan capacitaciones que no están acorde al perfil profesional ni al cargo que ejecutan, haciendo de estas, inversiones infructíferas. En Ecuador los trabajadores involucrados en el sector público deben someterse a un concurso de méritos y oposiciones y cumplir con varios requisitos que se los encuentra en la LOSEP en sus artículos 5 y 6 en donde se detallan los requisitos y prohibiciones para ocupar un cargo en estas instituciones, pero, los colaboradores de la EP-EMMPA manifiestan que el reclutamiento y selección se está manejando sin tomar en cuenta los reglamentos que se debe seguir para integrar al personal en la organización, pues existen trabajadores que no ejecutan su trabajo de acuerdo a su perfil profesional y competencias que demandan sus cargos.

En cuanto al desempeño laboral las encuestas aplicadas en la EP-EMMPA revelan que el ambiente en el que se labora diariamente es poco saludable, la comunicación entre los colaboradores no es la más óptima influyendo negativamente en su rendimiento, además se sienten desmotivados por la falta de un salario emocional, por otra parte no existen buenas relaciones personales haciendo imposible el trabajo en equipo, mostrando trabajadores insatisfechos, la satisfacción laboral según Pérez (2018) es “directamente proporcional al compromiso del trabajador con la empresa, a la motivación y a la productividad” coincido con esta teoría, puesto que, los factores (comunicación, incentivos, ambiente laboral, trabajo en equipo) encontrados mediante la encuesta en la EP-EMMPA se revelaron ineficientes, ya que los colaboradores no se sienten comprometidos, no están trabajando por conseguir los objetivos empresariales sino solamente por una remuneración. Santos (2017) refiere que el talento humano debe adaptarse a los diversos cambios y uno de ellos es tomar a la empresa como un equipo, el criterio de este autor está en lo correcto puesto que, el trabajo en equipo es muy importante para el éxito de la empresa, es por ello que en el presente trabajo de investigación propongo estrategias que ayuden a promoverlo en la EP-EMMPA y que de esta manera mejore y se eleve el desempeño laboral.



## 4.9. Hipótesis

**Hipótesis Nula:** La Gestión del Talento Humano no influye en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA).

**Hipótesis Alternativa:** La Gestión del Talento Humano influye en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores "San Pedro de Riobamba" (EP-EMMPA).

### 4.9.1. Comprobación de la hipótesis

La chi cuadrada es una prueba estadística no paramétrica que se utiliza para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables, esta se simboliza con una  $X^2$ , comprueba hipótesis correlacionales con variables de tipo nominal u ordinal (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Para la comprobación de la hipótesis es necesario realizar una tabulación cruzada entre las variables de estudio, en donde se toma en consideración las preguntas 4 y 11 del cuestionario como se presenta en la tabla cruzada.

### Fórmula del chi cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$



Donde:

$X^2$ = Chi cuadrado

$F_o$ = Recuento esperado

$F_e$ = Recuento

### Opciones de criterio para comprobar la hipótesis:

- ♣ Si,  $X^2$  calculado <  $X^2$  tabla  se debe aceptar la hipótesis nula.
- ♣ Si,  $X^2$  calculado >  $X^2$  tabla  se debe aceptar la hipótesis alternativa.

**Tabla 15: Tabla cruzada**

En esta tabla cruzada se muestran las frecuencias esperadas y las frecuencias observadas de las preguntas que contienen las dos variables. Se utilizó un nivel de confianza del 95% de probabilidad de que este parámetro sea confiable con un margen de error del 5%, es decir 0.05.

**Tabla cruzada ¿El modelo de gestión de Talento Humano con el que cuenta la EMMPA contribuye a mejorar el desempeño laboral de los empleados?\*Usted considera que su desempeño laboral es eficiente dentro de la EP-EMMPA**

			Usted considera que su desempeño laboral es eficiente dentro de la EP-EMMPA					Total
			Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
¿El modelo de gestión de Talento Humano con el que cuenta la EMMPA contribuye a mejorar el desempeño laboral de los empleados?	Siempre	Recuento	4	4	4	2	1	15
		Recuento esperado	1.5	6.0	5.4	1.9	.2	15.0
Casi siempre	Casi siempre	Recuento	2	5	17	7	0	31
		Recuento esperado	3.1	12.4	11.1	4.0	.4	31.0
A veces	A veces	Recuento	0	3	2	0	0	5
		Recuento esperado	.5	2.0	1.8	.6	.1	5.0
Casi Nunca	Casi Nunca	Recuento	1	14	2	0	0	17
		Recuento esperado	1.7	6.8	6.1	2.2	.2	17.0
Nunca	Nunca	Recuento	0	2	0	0	0	2
		Recuento esperado	.2	.8	.7	.3	.0	2.0
Total	Total	Recuento	7	28	25	9	1	70
		Recuento esperado	7.0	28.0	25.0	9.0	1.0	70.0

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

Estos valores fueron tomados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la EP-EMMPA, el cálculo se lo hizo con la herramienta SPSS.

**Tabla 16: Prueba Chi cuadrado**

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36.575	16	.002
	a		
Razón de verosimilitud	38.390	16	.001
Asociación lineal por lineal	5.209	1	.022
N de casos válidos	70		

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

$$X^2 = 36,57$$

**Nivel de significación=** 0,002

**GL=** (filas -1) (columnas-1)

**GL=** (5-1) (5-1)

**GL=** 16

**Tabla 17: Frecuencias Esperadas**

<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>Fo-Fe</b>	<b>(Fo-Fe)<sup>2</sup></b>	<b>(Fo-Fe)<sup>2</sup>/Fe</b>
4	1.50	2.50	6.25	4.17
4	6.00	-2.00	4.00	0.67
4	5.40	-1.40	1.96	0.36
2	1.90	0.10	0.01	0.01
1	0.20	0.80	0.64	3.20
2	3.10	-1.10	1.21	0.39
5	12.40	-7.40	54.76	4.42
17	11.10	5.90	34.81	3.14
7	4.00	3.00	9.00	2.25
0	0.40	-0.40	0.16	0.40
0	0.50	-0.50	0.25	0.50
3	2.00	1.00	1.00	0.50
2	1.80	0.20	0.04	0.02
0	0.60	-0.60	0.36	0.60
0	0.10	-0.10	0.01	0.10

1	1.70	-0.70	0.49	0.29
14	6.80	7.20	51.84	7.62
2	6.10	-4.10	16.81	2.76
0	2.20	-2.20	4.84	2.20
0	0.20	-0.20	0.04	0.20
0	0.20	-0.20	0.04	0.20
2	0.80	1.20	1.44	1.80
0	0.70	-0.70	0.49	0.70
0	0.30	-0.30	0.09	0.30
0	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Total X<sup>2</sup> calculado</b>				<b>36.78</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la EP- EMMPA

**Elaborado por:** Viviana Asqui

### TABLA DE DISTRIBUCIÓN DEL X<sup>2</sup>

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745

*Fuente:* (Medina, 2017)

#### 4.9.2. Línea de razonamiento

Luego de realizar los cálculos pertinentes el resultado es el siguiente:

$$X^2 \text{ calculado} > X^2 \text{ tabla} \longrightarrow 36,78 > 26,29$$

Por lo tanto, se obtiene un valor del Chi-Cuadrado calculado de **36,78** siendo mayor al Chi-Cuadrado establecido en la tabla de distribución de frecuencias de **26,2962**.

La hipótesis se comprueba a partir del Chi-Cuadrado, que permitió aceptar la hipótesis planteada. Luego de aplicar los criterios del Chi cuadrado calculado y observado, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, revelando que: La gestión del Talento Humano influye en el Desempeño Laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” (EP-EMMPA).

## 5. Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1. Conclusiones

- ♣ En la Empresa Pública Municipal San Pedro de Riobamba EP-EMMPA actualmente el manejo de la gestión del talento humano no es el óptimo, puesto que, no se desarrolla un adecuado proceso de reclutamiento y selección, las capacitaciones no son eficientes, el área de talento humano no pone atención en las competencias de cada trabajador para la ejecución de los cargos, es por ello que no se cuenta con un personal comprometido.
- ♣ Se puede evidenciar que los factores que influyen en la participación activa del personal de la EP-EMMPA son, el deficiente proceso de Gestión del Talento Humano, una mala comunicación entre los colaboradores, el trabajo en un ambiente laboral toxico, y la falta de incentivos emocionales por parte de las altas jerarquías de la misma.
- ♣ El trabajo en equipo de la EP-EMMPA no es el más adecuado, por lo que es importante establecer estrategias que sirvan como guía al analista de talento humano para tener un desempeño eficiente y lograr la satisfacción tanto de los colaboradores como de los usuarios.

## 5.2. Recomendaciones

- ♣ Gestionar al talento humano aplicando el proceso adecuado y rigiéndose a la ley, ajustando los perfiles profesionales a los cargos que existen, planificar capacitaciones que ayuden a aumentar la productividad y que sean de acuerdo a la rama en donde desempeñan sus funciones, para que exista un mayor conocimiento de funciones por parte de los trabajadores fomentando así un mejor desempeño laboral.
- ♣ Se recomienda a los jefes y el analista de talento humano incentivar a los colaboradores poniendo atención a sus requerimientos, mejorando la comunicación, clima laboral, trabajo en equipo, para contar con un personal satisfecho, puesto que, su satisfacción hará que se comprometan y desarrollen sus competencias y habilidades de forma eficiente, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la participación activa de los colaboradores.
- ♣ Al analista de talento humano de la EP-EMMPA se recomienda aplicar las estrategias que se proponen en este trabajo de investigación para fomentar el trabajo en equipo en donde se destaquen las habilidades y competencias de cada uno de los colaboradores para que se fortalezca la capacidad de satisfacción tanto del empleado como del usuario.

## 6. Estrategias de mejora.

Las empresas solamente pueden ser exitosas a través del talento humano, desarrollando las potencialidades de cada uno de los miembros, pero, puede ser mejor si existe una cohesión o más conocido como el trabajo en equipo, para ello es necesario reconocer los esfuerzos por más mínimos que sean, pedir y escuchar la opinión de los colaboradores que hará que el trabajador se sienta parte de la empresa y laboren tras un solo fin.

Las estrategias que propongo serán de gran utilidad para mejorar el trabajo en equipo en la EP-EMMPA.

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>BENEFICIO</b>
<b>Mejorar la comunicación</b>	En la EP-EMMPA es necesario implementar diferentes tipos de comunicación entre empleados de todas las jerarquías, para ello se pueden utilizar los recursos disponibles que posibilitan la comunicación, un grupo en WhatsApp, micro reuniones, trabajar por medio de la nube, correo electrónico, etc. Esto generará confianza, disminuirá problemas, en estos espacios se podrán compartir archivos, comentarios, dudas, evoluciones de las tareas que se les encarga, ayudará a la coordinación de las actividades.
<b>Conocer los problemas y encontrar soluciones</b>	En toda organización existirán problemas, y en este caso el líder (gerente, analista de talento humano) debe investigar las causas de este y como facilitadores, encontrar las mejores soluciones.
<b>Crear proyectos especiales.</b>	Salir de la rutina, por ejemplo armar un día deportivo, para la organización se recomienda armar grupos con miembros de distintos departamentos y establecer una meta, esto servirá de motivación y para que el analista de talento humano se dé cuenta de la conexión que hay entre cada equipo.



---

**Adaptar a los colaboradores de acuerdo a sus habilidades y conocimientos**

Esto es sumamente importante, los trabajadores deben hacer y estar en el lugar que los entusiasma para que así puedan desempeñarse de la mejor manera, puesto que lo harán de una manera productiva al realizar las actividades que les gusta y que tienen más conocimiento.

---

**Capacitaciones que fortalezcan las habilidades blandas**

Las capacitaciones que fortalezcan conocimientos son importantes, pero nunca debemos olvidar las habilidades blandas tales como: la empatía, comunicación, adaptación al cambio, trabajo en equipo, capacidad para resolver problemas, tolerancia, creatividad, etc., en sí, estas habilidades se deben tomar en cuenta al momento de contratar al personal ya que en la actualidad se necesita de gente comprometida con lo que hace.

---

**Coaching grupal**

Es importante realizar este tipo de dinámicas organizacionales, para evaluar el comportamiento de los colaboradores, identificar las fortalezas y debilidades, estas sesiones ayudarán a la empresa a ser más productiva y a tener empleados activos y motivados.

---

**Reconocer los logros**

Al ser una empresa pública no brindan incentivos económicos, pero se puede optar por el salario no monetario, que consisten en dialogar, acercarse a los colaboradores, felicitarlos, saber cómo se sienten, poner atención en la parte emocional traerá muchos beneficios para la empresa.

---

**Escuchar**

Se debe escuchar los requerimientos de los trabajadores, haciéndoles preguntas ¿cómo se sienten con el trabajo que ejecutan? ¿Qué les molesta? ¿Qué

---

---

les motiva?, etc., se debe tomar en cuenta sus opiniones, para que se sientan parte de la empresa y se eleve su desempeño.

---

**Elaborado por:** Viviana Asqui

Estas estrategias servirán para mejorar el desempeño laboral de la EP-EMMPA, proporcionará bienestar y el trabajo en un entorno agradable, en donde cada colaborador se sienta importante y motivado, desarrollando productivamente sus destrezas, habilidades y conocimientos.

## Bibliografía

- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (Vol. 2). Buenos Aires: Granica S.A.
- Aretéactiva. (10 de abril de 2018). *Aretéactiva*. Obtenido de <https://www.aretectiva.com/evaluacion-del-desempeno-laboral-que-es-y-como-se-desarrolla/>
- Barcelo, J. (2017). *IMF*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>
- Cadena Santana, J. (2016). La administración del talento humano en las empresas del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 2-13. Obtenido de C:/Users/SYSTEMarket-pc/Downloads/Dialnet-LaAdministracionDelTalentoHumanoEnLasEmpresasDelSe-5802871.pdf
- Casana, K., & Carhuancho, I. (2018). Análisis de la gestión del talento humano en una institución pública, en Perú. *Investigación Cualitativa en Ciencias Sociales*, 3, 119-125.
- Condori, M. (2018). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES PUNO – 2017.
- EP\_EMMPA, E. P. (2019).
- Gonzaga, L. (16 de Enero de 2014). *Prezi*. Obtenido de Prezi: [https://prezi.com/0xwuo5\\_rzbz/metodo-hipotetico-deductivo/](https://prezi.com/0xwuo5_rzbz/metodo-hipotetico-deductivo/)
- Gutierrez, R. (2 de Marzo de 2020). *Factorial*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/desempeno-laboral/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2014). En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (pág. 122). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Maps, G. (2019). Ubicación del EP-EMMPA. Riobamba, Chimborazo.

- Martínez, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2-22. Obtenido de [file:///C:/Users/SYSTEMarket-pc/Downloads/art%C3%ADculo\\_redalyc\\_29058775014.pdf](file:///C:/Users/SYSTEMarket-pc/Downloads/art%C3%ADculo_redalyc_29058775014.pdf)
- Martínez, S. (Diciembre de 2018). *superheroes*. Obtenido de <https://superrhheroes.sesametime.com/que-es-el-coaching-empresarial/>
- Medina, M. (10 de Noviembre de 2017). *Slideshare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/MauricioMedina18/tabla-chi-cuadrado-pspp>
- Moya, F. (2016). Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de la Dirección de Movilidad, Tránsito y Transporte del GADM Riobamba período 2016. Riobamba, Chimborazo, Ecuador.
- Oscoco Peralta, H. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital De Pacucha- Andahuaylas- Apurímac 2014. Perú. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta-gestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perez, D. (20 de Abril de 2018). *Escuela europea de empresas*. Obtenido de <https://blog.eude.es/que-es-la-gestion-de-talento-humano>
- Pérez, O. (2015). *People Next*. Obtenido de <https://blog.peoplenext.com.mx/los-beneficios-de-la-gestion-del-talento-humano-por-competencias-para-tu-empresa>
- Porret, M. (2010). *Gestión de personas*. Madrid: Esic.
- PQS. (Febrero de 2019). Obtenido de <https://www.pqs.pe/capacitacion/por-que-es-importante-la-gestion-del-talento>
- Puma, V. (2017). LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN DE HORTALIZAS Y LOS INGRESOS DE LAS UNIDADES DE NEGOCIOS EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MERCADO DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS “SAN PEDRO DE RIOBAMBA” (EP-EMMPA), CANTÓN RIOBAMBA, PERÍODO MAYO 2015 –

- MAYO 2016. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4695/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-0005.pdf>
- Ruíz, I., Ruíz, A., & Zea, P. (2017). *Gestión del Talento Humano en la selección del personal Administrativo* (Primera ed.). Guayaquil: Cámara ecuatoriana del libro. Obtenido de <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/136/1/libro%20listo.pdf>
- Santos, J. (2017). Gestión de recursos humanos y su incidencia en el rendimiento de los empleados en los almacenes Aguirre en el cantón Babahoyo en el año 2016. Babahoyo, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/49000/3089/1/P-UTB-FCJSE-CADM-000037.pdf>
- Slideplayer*. (2017). Obtenido de <https://slideplayer.es/slide/3430166/>
- Sum, M. (2015). *Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tiposdeinvestigación*. (2018). Obtenido de <https://tiposdeinvestigacion.org/hipotetico-deductivo/>
- Valentín, H. (2017). *Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur*, 2016.
- Vallejo, L. M. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano.pdf>
- Vásquez, A., & Lara, J. (2015). *OverBlog*. Obtenido de <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>

## Anexos

### Anexo 1. Encuesta



Universidad Nacional De Chimborazo

Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas

Carrera de Ingeniería Comercial

El presente cuestionario está dirigido al personal de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores “San Pedro de Riobamba” EP EMMPA cuyo objetivo es determinar la influencia de la Gestión Del Talento Humano en el desempeño laboral.

Solicito su apoyo para la elaboración de un proyecto de investigación. Muchas gracias por su colaboración.

#### 1. Género

- a) Masculino ( )
- b) Femenino ( )

#### 2. Edad

- a) menor a 30 ( )
- b) 31-40 ( )
- c) 41-50 ( )
- d) mayor a 51 ( )

#### 3. ¿Conoce las metas y objetivos que persigue la EP EMMPA?

- a) Si ( )
- b) No ( )

**4. Usted cree que el modelo de Gestión de Talento humano con el que cuenta la EP EMMPA contribuye a mejorar el desempeño laboral.**

- a) Siempre ( )
- b) Casi Siempre ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Nunca ( )
- e) Nunca ( )

**5. ¿Considera que la contratación del personal en la EP EMMPA se lo realiza mediante un adecuado proceso de reclutamiento y selección?**

- a) Siempre ( )
- b) Casi siempre ( )
- c) A veces ( )
- d) Casi Nunca ( )
- e) Nunca ( )

**6. Califique el ambiente laboral en el que usted trabaja diariamente**

- a) Muy Bueno ( )
- b) Bueno ( )
- c) Ni bueno, ni Malo ( )
- d) Malo ( )
- e) Muy Malo ( )

**7. A parte del salario que recibe, la EP-EMMPA brinda incentivos de carácter emocional por un desempeño laboral eficiente**

- a) Siempre ( )

b) Casi siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )

**8. Mantiene una comunicación eficaz con sus jefes y compañeros de trabajo**

a) Siempre ( )

b) Casi Siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )

**9. En la EP EMMPA se fomenta el compañerismo y el trabajo en equipo**

a) Siempre ( )

b) Casi siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )

**10. Considera usted que las capacitaciones ayudan a obtener un buen desempeño laboral**

a) Siempre ( )

b) Casi siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )



**11. Usted considera que su desempeño laboral es eficiente dentro de la EP-EMMPA**

a) Siempre ( )

b) Casi Siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )

**12. Se siente satisfecho/a con el trabajo que realiza**

a) Siempre ( )

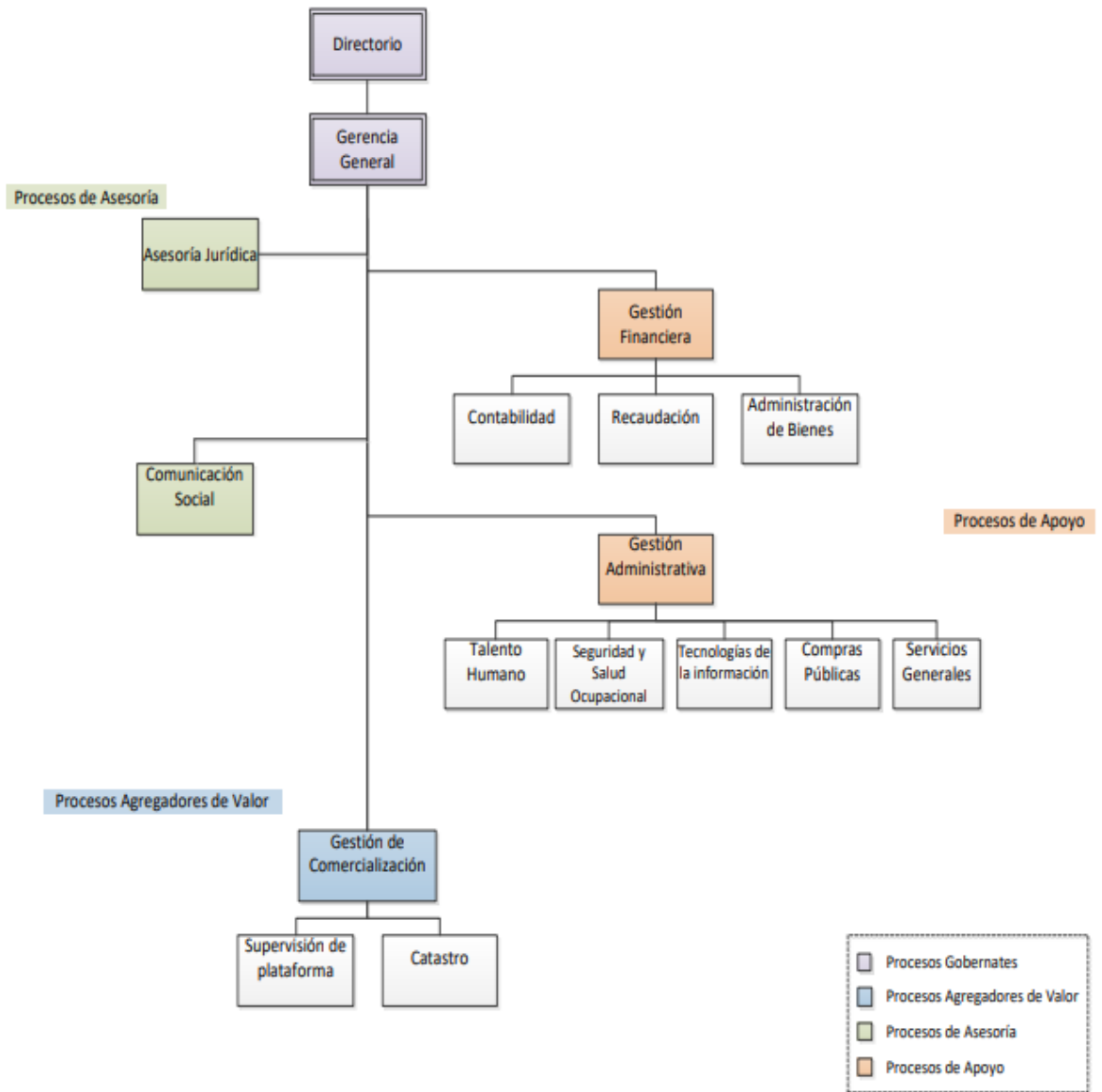
b) Casi siempre ( )

c) A veces ( )

d) Casi Nunca ( )

e) Nunca ( )

## Anexo 2. Organigrama empresarial



Fuente: Empresa Pública Municipal Mercado de Productores San Pedro de Riobamba

### Anexo 3. Operalización de Variables

**Variable Independiente:** Gestión del Talento Humano

<b>Concepto</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica</b>
Según Vásquez & Lara (2015) y Vallejo (2016) coinciden que la Gestión del Talento Humano se refiere a un proceso (admisión, selección, mantenimiento, desarrollo, compensación evaluación de personas) para atraer y retener al personal más talentoso del mercado para alcanzar los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta la participación activa y el esfuerzo humano coordinado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ <b>Admisión Y selección</b></li> <li> </li> <li> </li> <li>♣ <b>Desarrollo</b></li> <li> </li> <li> </li> <li> </li> <li>♣ <b>Mantenimiento</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>♣ Cantidad de vacantes</li> <li>♣ Número de personas seleccionadas</li> <li> </li> <li>♣ Personal capacitado</li> <li> </li> <li>♣ Nivel de satisfacción</li> <li>♣ Clima laboral</li> </ul>	Encuestas

*Elaborado por: Viviana Asqui*

