



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE
TAXI RUTA “EXXON””**

TUTOR:

Christian Xavier Proaño Piedra

AUTORAS

Chavez Maridueña Ericka Jamilet

Macias Simbala Bella Dayanna

GUAYAQUIL

AÑO 2023



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXI RUTA “EXXON”	
AUTOR/ES: Macias Simbala Bella Dayana Chavez Maridueña Ericka Jamilet	REVISORES O TUTORES: Msc. Christian Xavier Proaño Piedra
INSTITUCIÓN: Universidad Laica VicenteRocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciatura en Administración de Empresas
FACULTAD: Administración	CARRERA: Administración de empresas
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2023	N. DE PAGS: 102
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y Administración	
PALABRAS CLAVE: Estrategias, atención, talento Humano, Metas	
RESUMEN: El presente proyecto trata de como mejorar el desempeño en la gestión laboral de la Cooperativa, la gestión de talento humano se ha convertido en una de las mayores áreas que mas importancia tiene dentro de cualquier organización, para así poder mejorar las situaciones de las inclusiones de los socios de la cooperativa.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:

--	--

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Macias Simbala Bella Dayana Chavez Maridueña Ericka Jamilet	Teléfono: 0983402400 0993163327	E-mail: bmaciass@ulvr.edu.ec echavez@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	<p>MAE Oscar Machado Álvarez, DECANO DE FACULTAD Teléfono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec</p> <p>Msc. Christian Proaño Piedra, Docente de facultad Telefono: 2596500 EXT. 203, DIRECCIÓN DE CARRERA E-mail: cproañop@ulvr.edu.ec</p>	

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA

MC02022023

INFORME DE ORIGINALIDAD

2% INDICE DE SIMILITUD	0% FUENTES DE INTERNET	2% PUBLICACIONES	3% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to University of Technology, Sydney Trabajo del estudiante	2%
----------	--------------------------------------------------------------------------------	-----------

|

Excluir citas	Apagado	Excluir coincidencias	< 2%
Excluir bibliografía	Apagado		



DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOSPATRIMONIALES

Las estudiantes egresadas, **Macias Simbala Bella Dayana y Chavez Maridueña Ericka Jamilet** declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “Exxon”**, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

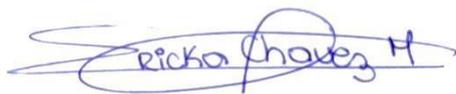
De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



MACIAS SIMBALA BELLA DAYANA

C.I. 0932477292



CHAVEZ MARIDUEÑA ERICKA JAMILET

C.I. 0993163327

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXI RUTA “EXXON** designado por el Consejo Directivo de la **Facultad de Administración de Empresas** de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXI RUTA “EXXON** presentado por los estudiantes **MACÍAS SIMBALA BELLA DAYANA Y CHAVEZ MARIDUEÑA ERICKA JAMILET** como requisito previo, para optar al Título de **LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA** encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Firmado electrónicamente por:
**CHRISTIAN
XAVIER PROANO
PIEDRA**

Mgtr. Christian Xavier Proaño Piedra

CI: 0918646977

E-mail: Cproañop@ulvr.edu.ec

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por permitirme tener buena salud y poder llegar hasta donde estoy avanzando, a mi hermana por ser un pilar fundamental en mi vida, por guiarme y darme buenos consejos, a mi Tutor de tesis Mgs. Christian Proaño Piedra por guiarme en este proceso. A mis queridos profesores por llenarme de sabiduría y inteligencia.

Bella

Agradezco a Dios por tenerme con salud y vida, por permitir estar culminando esta hermosa etapa en mi vida, a mi abuelo Néstor Maridueña por apoyarme y llenarme de consejos y de seguir siempre avanzando en mi vida, a mi mama por guiarme como una buena persona de valores, a mi enamorado por apoyarme siempre en mis decisiones.

Ericka

DEDICATORIA

Cerrando este primer capítulo de mi vida profesional quiero dedicarle con mucho cariño y esfuerzos, este título que representa para mí el valor de la dedicación y apoyo que me brindaron en este camino que no a sido imposible, pero me aventuré y me esforcé para que se cumpla.

Para ti Evenlyn Mora y luis Cevallos.

Gracias totales por ser pilares en este camino de sabiduría y derrotas.

Me alegra el corazón poder decirle con mucho orgullo esta titulación es para ustedes.

Bella

Culminando este arduo trabajo de esfuerzo y sacrificios.

Doy gracias a Dios por darme salud y permitirme tomar las decisiones en este largo camino, que parecía muy difícil, pero nunca dejo de hacerme sentir capaz de terminarlo.

Doy gracias a mi papa Néstor Maridueña por ser mi apoyo fundamental, a mi Madre Raquel Maridueña y Steven Hidalgo mi pareja que han sido mi equipo favorito en este camino.

Quiero expresar mis sinceros agradecimientos por sostenerme en este grande sueño.

Ericka

INDICE GENERAL

PORTADA.....	I
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGIA.....	II
CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD ACADÉMICA	IV
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
RESUMEN	XV
ABSTRACT.....	XVI
CAPÍTULO I	1
1. Tema.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del Problema	2
1.3 Sistematización del Problema	2
1.4 Objetivo General	3
1.5 Objetivos Específicos	3
1.6 Idea a Defender.....	3
1.7 Línea de Investigación Institucional/Facultad.....	3
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 Gestión del Talento Humano.....	5
2.2 Dimensiones de la gestión del talento humano.....	6
2.2.2 Capital intelectual	6
2.2.3 Capacitación.....	9
2.2.4 Desempeño laboral.....	10
Características del Desempeño Laboral.....	11

Principios del Desempeño Laboral	12
2.3 Dimensiones del desempeño 2.3.1 laboral Desempeño de tarea	12
2.3.2 Evaluación del desempeño laboral	12
2.4 Objetivos de la evaluación de desempeño	13
2.5 Proporcionar capacitación a los empleados.....	14
¿Quién realiza la evaluación de desempeño?	14
Evaluación por parte de los colegas (pares).....	15
<input type="checkbox"/> Comités evaluadores.....	15
<input type="checkbox"/> Autoevaluaciones Ocasionalmente.....	16
<input type="checkbox"/> Evaluación por parte del personal subalterno	16
<input type="checkbox"/> Evaluación de 360° grados	16
Desempeño para alcanzar metas.....	16
Beneficios de la evaluación de desempeño.....	17
Conocimientos	23
Habilidades.....	23
Tecnología	23
Innovación.....	24
Adaptabilidad.....	24
Aprendizaje	24
Metas.....	25
Eficiencia	25
Eficacia.....	25
Liderazgo.....	25
Logros	26
Recompensas.....	26

<i>Productividad</i>	<i>26</i>
<i>Ambiente favorable</i>	<i>26</i>
CAPITULO III MARCO METODOLOGICO.....	27
3.2.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN	28
3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	30
3.4.2 Muestra	30
3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	31
1.- ¿Comparte Usted Con Sus Compañeros Sus Conocimientos E Información Adquirida Para El Logro De La Gestión?.....	32
2.- ¿Piensa que está ubicado en el puesto adecuado de acuerdo a sus necesidades?	34
3.- ¿Conoce acerca de la Administración por competencias en la Gestión de Recursos Humanos?... ..	36
4.- ¿En su entorno laboral les proporcionan las herramientas necesarias para su desempeño laboral?.....	38
5.- ¿Les brindan capacitaciones constantes en su centro de trabajo?.....	40
6.- ¿Las labores que realiza usted le permite desarrollar sus talentos profesionales?.....	42
7.- ¿Has formado parte de algún cambio dentro de su entorno laboral?.....	44
8.- ¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?.....	46
9.- ¿Cuán a menudo considera correcta las actitudes de los trabajadores?.....	48
10.- Cuando un trabajador toma decisiones en su ausencia respecto a su trabajo,.....	50
Análisis e interpretación:.....	51
11.- ¿Considera usted que se verifican los resultados de las actividades que se realizan continuamente?	52
12.- ¿Se dan programas de incentivos para el logro de sus metas?.....	54
13.- ¿Con que frecuencia cree Ud. que se utilizan los recursos asignados para el desempeño de sus labores?.....	56

14.- <i>¿Con que frecuencia cumple usted con la entrega de requerimientos en el tiempo estimado?..</i>	58
15.- <i>¿Durante el tiempo que viene laborando ha sido gratificado de alguna manera oalgún otro compañero gracias a su colaboración?</i>	60
16.- <i>¿Considera usted que si se forman equipos de trabajo te orientan a lograr tus objetivos y metas?</i>	62
17.- <i>¿Considera Ud. que sus logros en su entorno laboral son admirados por la empresa? ...</i>	64
18.- <i>¿Su productividad es reconocida y beneficia a la empresa?.....</i>	66
19.- <i>¿La empresa suele entregar reconocimientos por el buen desempeño laboral?.....</i>	68
20.- <i>¿Considera Ud. que en el ambiente donde trabaja existen todas las comodidades necesarias para un buen desarrollo laboral?.....</i>	70
3.6 Propuesta de Mejora	76
3.6.2 Introducción	76
3.6.3 Objetivo de la propuesta.....	76
3.6.4 Importancia.....	76
3.6.5 Establecimiento de estrategias para mejorar la satisfacción laboral.....	76
3.6.7 Talento Humano.....	77
3.6.8 Modelo De Gestión De Personal	77
3.6.9 Relación Costo-Beneficio.....	77
Análisis Beneficio – Costo	78
3.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	78
Cuadro No.	78
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFIA	83

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Conocimientos de la gestión	32
Tabla 2 Necesidades del puesto de trabajo	34
Tabla 3 Administración de competencias	36
Tabla 4 Herramientas de trabajo	38
Tabla 5 Capacitaciones Laborables	40
Tabla 6 Talentos Profesionales	42
Tabla 7 Cambios en el entorno laboral	44
Tabla 8 Desarrollo de las capacitaciones	46
Tabla 9 Actitudes de trabajadores.....	48
Tabla 10 Decisiones.....	50
Tabla 11 Resultado de actividades	52
Tabla 12 Logro de metas.....	54
Tabla 13 Recursos Asignados	56
Tabla 14 Requerimientos de tiempo.....	58
Tabla 15 Tiempo Laborado	60
Tabla 16 Equipos de trabajo.....	62
Tabla 17 Logros laborables.....	64
Tabla 18 Productividad Reconocido	66
Tabla 19 Desempeño Laboral	68
Tabla 20 Ambiente de trabajo	70
Tabla 21 Presupuesto de ingresos.....	78
Tabla 22 Presupuestos de egresos.....	79

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Características del Desempeño Laboral.....	11.
Figura 2. Principios del Desempeño Laboral.....	12.
Figura 3. Comparte conocimientos	36.
Figura 4. Puesto de acuerdo con necesidades	38.
Figura 5. Conocimiento de la gestión de recursos humanos.....	40.

Figura 6. Herramientas para desempeño laboral.....	42.
Figura 7. capacitación constante.....	44.
Figura 8. Desarrollo de talentos profesionales.....	46.
Figura 9. Cambios dentro del entorno	48.
Figura 10. Desarrollo de capacidades	50.
Figura 11. Correcta actitud de trabajadores	52.
Figura 12. Reacción a decisiones.....	54.
Figura 13. verificación de resultados	56.
Figura 14. Programas de incentivos.....	58.
Figura 15. Usos de recurso asignados.....	60.
Figura 16. Cumplimiento de requerimientos	62.
Figura 17. gratificación gracias a colaboración.....	64.
Figura 18. Trabajo en equipo.....	66.
Figura 19. Logros admirados	68.
Figura 20. Productividad reconocida	70.
Figura 21. Entrega de reconocimientos	72.
Figura 22. Ambiente de trabajo.....	74

Resumen

La gestión de recursos humanos hoy en día ha traído un cambio conceptual con respecto a la gestión de personal; mientras en el planteamiento TRADICIONAL el personal era considerado un costo que debería ser en la medida de lo posible reducido, en el enfoque NO TRADICIONAL de recursos humanos, las personas son consideradas como el principal recurso competitivo de una institución. Por lo tanto, su gestión eficiente permite que aporten su potencial al desarrollo de la entidad donde laboran.

El desarrollo del talento humano en la producción es de gran importancia debido a que es el eje principal para el desempeño de las actividades en todas las organizaciones, en la actualidad, las pymes han descuidado el rol del factor humano en pro de la productividad, muy poca atención se le presta, se desperdicia a su talento, aspecto que ha sido descuidado por la gerencia, conllevando a un clima organizacional no acorde a los requerimientos que el presente lo exige, por tanto se hace necesario e indispensable que los responsables de la gestión del factor humano en las empresas establezcan mecanismos idóneos que puedan apreciar la actuación de los trabajadores, tendente a reconocer un desempeño sobresaliente, en donde uno de los componentes de esta evaluación es poder valorizar el trabajo. En el análisis se encontró que la producción.

Palabras clave: estrategias, atención, talento humano, metas

ABSTRACT

Human resource management today has brought a conceptual change with respect to personnel management; While in the TRADITIONAL approach, personnel was considered a cost that should be reduced as much as possible, in the NON-TRADITIONAL approach to human resources, people are considered the main competitive resource of an institution. Therefore, their efficient management allows them to contribute their potential to the development of the entity where they work.

The development of human talent in production is of great importance because it is the main axis for the performance of activities in all organizations, currently, SMEs have neglected the role of the human factor in favor of productivity, very little attention is paid to him, his talent is wasted, an aspect that has been neglected by management, leading to an organizational climate that does not meet the requirements that the present demands, therefore it is necessary and essential that those responsible for management of the human factor in companies establish suitable mechanisms that can appreciate the performance of the workers, tending to recognize an outstanding performance, where one of the components of this evaluation is to be able to value the work . In the analysis it was found that the production

Keywords: strategies, attention, human talent, goal.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Tema

Gestión del Talento Humano y su Relación con el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Transporte de taxi ruta “EXXON”.

1.1 Planteamiento del problema

La gestión de recursos humanos hoy en día ha traído un cambio conceptual con respecto a la gestión de personal; mientras en el planteamiento TRADICIONAL el personal era considerado un costo que debería ser en la medida de lo posible reducido, en el enfoque NO TRADICIONAL de recursos humanos, las personas son consideradas como el principal recurso competitivo de una institución. Por lo tanto, su gestión eficiente permite que aporten su potencial al desarrollo de la entidad donde laboran.

El desarrollo del talento humano en la producción es de gran importancia debido a que es el eje principal para el desempeño de las actividades en todas las organizaciones, en la actualidad, las pymes han descuidado el rol del factor humano en pro de la productividad, muy poca atención se le presta, se desperdicia a su talento, aspecto que ha sido descuidado por la gerencia, conllevando a un clima organizacional no acorde a los requerimientos que el presente lo exige, por tanto se hace necesario e indispensable que los responsables de la gestión del factor humano en las empresas establezcan mecanismos idóneos que puedan apreciar la actuación de los trabajadores, tendente a reconocer un desempeño sobresaliente, en donde uno de los componentes de esta evaluación es poder valorizar el trabajo . En el análisis se encontró que la producción.

En el área local, la empresa se encuentra vinculada con organizaciones privadas lo que ha permitido mantenerse en el mercado , pero la gerencia busca un vínculo directo con la innovación, actualización de conocimientos, técnicas y métodos que contribuyan a la formación del talento humano, por ende su importancia se refleja en las necesidades actuales que demandan las organizaciones para contar con obreros que posean capacidad,

conocimientos y la actitud de cambio para de esta manera mejorar los niveles de producción elaborando productos de calidad, cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por si mismo y entregarle lo mejor de si al trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y como es reconocido.

La carencia de un modelo de gestión del talento humano en la empresa ha surgido desde mucho tiempo atrás por la falta de atención y asignación de un presupuesto para una adecuada administración , impidiendo de esta manera detectar las necesidades que tienen los obreros en la actualización de sus conocimiento, manejo de maquinarias e instrumentos que se utilizan para la elaboración de los productos, ocasionando que la empresa se vea afectada por las paradas no programadas durante el proceso productivo.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo incide la carencia de un modelo de gestión del talento humano en la producción de la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON” en la ciudad de Guayaquil?

1.3 Sistematización del Problema

¿Qué métodos de gestión del talento humano debería implantar la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON” para mejorar la producción?

¿De qué manera se evitaría el decremento de la producción en la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON”?

¿Determinar estrategias para la mejora de la gestión del talento humano en la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON”, en la ciudad de Guayaquil?

1.4 Objetivo General

Establecer como incide la carencia de un modelo de gestión del talento humano, en la producción de la empresa Cooperativa de Transporte de taxi ruta “EXXON” de la ciudad de Guayaquil.

1.5 Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades y exigencias actuales de la gestión de talento humano, para incrementar la producción en la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON” en la ciudad de Guayaquil.
- Analizar el comportamiento actual de los trabajadores de la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON”, y establecer en que actividades del proceso de producción son menos eficientes.
- Proponer un modelo de gestión a través de estrategias para el talento humano que permita incrementar la producción en la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON”.

1.6 Idea a Defender

La Gestión del Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”

1.7 Línea de Investigación Institucional/Facultad.

Línea 4. Desarrollo estratégico empresarial y emprendimiento sustentable

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2 Marco Teórico:

En el presente trabajo de investigación se estudió en diferentes niveles y ha sido tratado en diferentes contextos, tiempos y sobre todo con diversos fines, estos sirven como un marco referencial los cuales refuerzan el sustento de un nuevo trabajo.

Este comentario no es ajeno al presente trabajo de investigación, ya que se realizaron investigaciones previas con semejanza parcial al presente trabajo. Para señalarlos es conveniente demarcarlos por niveles:

Guevara, J. (2014). “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios am y fm de la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua.” (Tesis pregrado). Universidad Técnica De Ambato, Ecuador.

La hipótesis dice: La gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios AM y FM de la ciudad de Baños de agua santa, provincia de Tungurahua y llegando así a las siguientes conclusiones:

Existe una clara relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, el personal no está eficiente porque no recibe capacitación y reconocimiento por su labor, además no existe claridad en las funciones de cada cargo.

Las características de la gestión del talento humano están basadas en que se han implementado solo algunos beneficios sociales, pero no para todo el personal, no es buena la misma puesto que no existe claridad en las funciones del personal, ni procesos para el reconocimiento, incentivos y capacitación del personal de la empresa.

El nivel de desempeño del personal es bueno, pero no eficiente, se debe la motivación y satisfacción del personal con la gestión interna de la empresa, para promover y dirigir al recurso

humano El ambiente laboral no es el más idóneo, lo que ha creado malestares e incomodidades que se refleja en una actitud inhóspita hacia los demás convirtiendo a la organización en un ambiente difícil de llevar y desarmonioso.

No existe un plan del talento humano que mejore el desempeño de los trabajadores.

La población de la presente investigación se trabajará con una población finita de 42 personas que están directamente involucrados con el desempeño laboral y comunicativo de las Radios AM y FM de la ciudad de Baños y nos ayudará a identificar las necesidades del talento humano para mejorar su desempeño.

2.1 Gestión del Talento Humano

2.1.1 Conceptualización

Chiavenato, I. (2008). *Gestión Del Talento Humano*. México: Mc. Graw-Hill. Señala: La administración de recursos humanos en un ambiente dinámico y competitivo donde nos habla de los desafíos del tercer milenio lo cual apunta hacia cambios cada vez más veloces e intensos en el ambiente, en las organizaciones y en las personas.

La Administración de los talentos humanos y del capital intelectual los cambios que ocurren en las empresas no son sólo estructurales Son, sobre todo, cambios culturales y conductuales que transforman el papel de las personas que participan en ellas, por lo cual se emplean capacitaciones de personal antiguamente la capacitación era un medio para adecuar a cada persona a su trabajo y para desarrollar la fuerza de trabajo de la organización a partir de los puestos que ocupaban; Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión De Talento Humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill. señala que la Gestión del Talento Humano es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen

las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales.

2.2 Dimensiones de la gestión del talento humano

2.2.1 Competencias

Spencer, L., Spencer, S. (1993) *Competence At Work: Models For Superior Performance*. Nueva York: John Wiley & Sons Inc. introduce por primera vez, el “Modelo del Iceberg”, donde gráficamente divide las competencias en dos grandes apartados: Las más fáciles de detectar o visibles que incluyen las habilidades y conocimientos y, las más difíciles de identificar o no visibles, que abarcan el concepto de uno mismo, valores, motivos y los rasgos de la personalidad.

Chiavenato, I. (2008). *Gestión Del Talento Humano*. México: Mc. Graw-Hill. Los desafíos del tercer milenio apuntan hacia cambios cada vez más veloces e intensos en el ambiente, en las organizaciones y en las personas El mundo moderno se caracteriza por tendencias que involucran: la globalización, la tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, la importancia del cliente, la calidad, la productividad, la competitividad. Todas esas tendencias afectan la forma en que las organizaciones emplean a las personas

2.2.2 Capital intelectual

Ordóñez de Pablos, P. (2003). *Creación de capital intelectual mediante el diseño de sistemas de gestión de recursos humanos: un análisis de la industria manufacturera española*. XIII Congreso Nacional ACEDE. Salamanca, 21-23 de septiembre de 2003

Señala el capital humano constituye el “stock de conocimiento individual de una organización” representado por sus empleados. Es el valor acumulado de las inversiones en entrenamiento del personal, competencias y futuro. Es una fuente de innovación y renovación futura. La esencia del capital humano es la inteligencia pura de los miembros de la

organización. En otro estudio (2003c) señala que el capital humano es el “conjunto de habilidades, conocimientos y competencias de las personas que trabajan a la empresa”.

Bontis, N., Fitz-Enz, J. (2002). Intellectual Capital ROI: a casual map of human capital antecedents and consequents. MCB UP Ltd.

Definen capital humano como la palanca de beneficios en la economía del conocimiento. Es el activo intelectual que se va a casa todos los días en las mentes de los empleados. También se define a nivel individual como la combinación de cuatro factores: herencia genética, educación, experiencia y actitudes frente a la vida y frente al trabajo. Es una fuente de innovación y de renovación estratégica. La esencia del capital humano es la verdadera inteligencia de los miembros de la organización.

Carson, E., (2004). Intellectual Capital. Mapping Employee and Work Group. Emerald Group Publishing Limited.

Propone, entre otros, los siguientes atributos:

- Adaptabilidad, flexibilidad.
- Actitud frente al trabajo.
- Variabilidad, entrenamiento.
- Comunidades de práctica, dinámica de grupos, trabajo en equipo.
- Compromiso.
- Habilidades de comunicación.

- Competencia, competencias.
- Aplicación.
- Creatividad.
- Cultura de organización.

- Inteligencia emocional, inteligencia social, sensibilidad social, interacción social efectiva, empatía.
- Resistencia, persistencia, capacidad para adaptarse.

Innovación, espíritu de empresa.

- Trabajo del conocimiento, cognitivo, planificación, organización, destrezas en solucionar problemas.

Señala que hoy en día el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

- Conocimiento: Se trata del saber
- Habilidad: Se trata de saber hacer
- Juicio: Se trata de saber analizar la situación y el contexto
- Actitud: Se trata de saber hacer que ocurra

Así mismo menciona que: “el capital humano está compuesto por dos aspectos principales: talentos y contexto”. Ya que no basta con tener talentos para poseer capital humano. Es necesario tener talentos integrados a un contexto acogedor. Si el contexto es favorable y propicio, los talentos se desarrollan y crecen. Entonces, su nuevo papel es: lidiar con las personas, con su organización de trabajo, con la cultura organizacional que las envuelve y con el estilo de administración que utilizan los gerentes como administradores de personas y

principalmente, el hecho de que el concepto de capital humano conduce al concepto de capital intelectual.

2.2.3 Capacitación

Chiavenato, I. (2008). *Gestión Del Talento Humano*. México: Mc. Graw-Hill.

En el capítulo 12 señala que: La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje ya que el Aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

La información guía el comportamiento de las personas y las vuelve más eficaces.

Otros programas de capacitación se concentran en desarrollar las habilidades de las personas a efecto de capacitarlas mejor para su trabajo. Otros más buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos, con el trabajo propio, con los subordinados y con la organización.

Los programas de capacitación de las organizaciones casi siempre incluyen, al mismo tiempo, varios tipos de cambios del comportamiento. Cuando desarrollan las habilidades de las personas también transmiten información y, simultáneamente, motivan nuevas actitudes y conceptos.

El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

Gallego, A. (2011 MAYO-AGOSTO). La Agresividad Infantil: Una Propuesta De Intervención Y Prevención Pedagógica Desde La Escuela. *Revista Virtual Universidad*

Católica del Norte. Recuperado de www.redalyc.org/pdf/. Este artículo surge debido a que en las distintas teorías de aprendizaje no se establece por qué la capacitación, tomada como instrumento de aprendizaje, puede impactar en el desempeño global de la organización, inquietud que se referencia en algunos estudios que plantean este asunto de cara hacia el futuro.

Por lo tanto, se pretende dar claridad sobre la forma de desarrollar la estrategia de capacitación, a partir de elementos de las teorías de aprendizaje y modelos de gestión conductistas, para que los resultados en materia sean acertados.

2.2.4 Desempeño laboral

Campbell, I. (1970). *Personnel Psychology*. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com>. El desempeño es una conducta laboral que implica la consecución de las metas de la organización. Asimismo, también se ha considerado como la acción que lleva a la consecución de los resultados, no el resultado de las mismas.

Chiavenato, I. (2005). *Administración de Ventas*. Brasil: McGraw- Hill. Argumenta que el desempeño laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido el desempeño laboral va a depender de su comportamiento y competencias que alcancen los resultados deseados, un alto desempeño es entendido cuando los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes.

Hace referencia que la evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos al logro de los objetivos del sistema administrativo, permitiendo identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones, la identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar qué áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño, cabe señalar que la medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros de medición.

Pedraza, Amaya, E. & Conde, M. (2010). Revista de Ciencias Sociales. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve>. Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Características del Desempeño Laboral

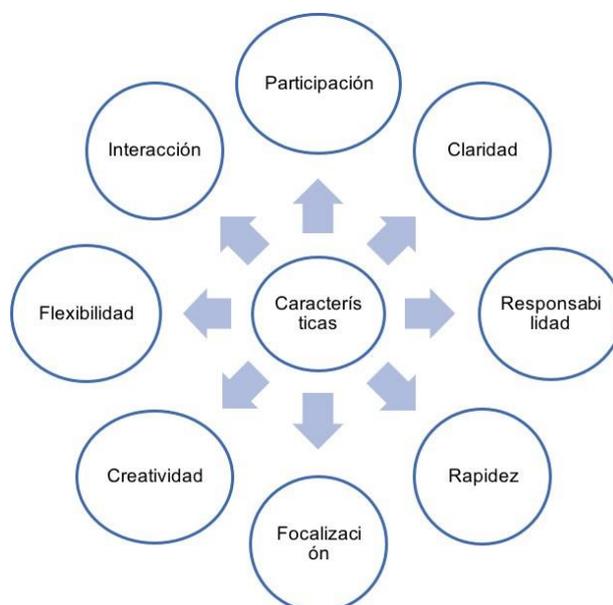


Figura 1: Desempeño laboral del talento humano

Fuente: Chiavenato 2008

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Principios del Desempeño Laboral



Figura 2 Característica del desempeño laboral

Fuente: Chiavenato 2008

Elaborado por: Chavez & Macías 2022

2.3 Dimensiones del desempeño

2.3.1 laboral Desempeño de tarea

Medina, G. (1996). Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>. Se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos trazados con la calidad requerida en el periodo que se analiza, precisando en cada caso la valoración cualitativa y cuantitativas que le corresponda a cada uno, de igual forma, se valorará el cumplimiento, en cantidad y calidad de las tareas planificadas y no planificadas en dicho período (p.67).

2.3.2 Evaluación del desempeño laboral

Los procedimientos de evaluación del desempeño no son nuevos. La historia recoge que, en el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y del potencial de cada uno de los jesuitas. En 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implantó el sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1880, el ejército

norteamericano desarrolló también su propio sistema.

En 1918, la General Motors disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos. No obstante, sólo después de la segunda Guerra Mundial los sistemas de evaluación del desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas y principalmente a raíz de los Congresos Mundiales de Gestión de Recursos Humanos, de Washington 1986, Buenos Aires 1988, Sidney y Madrid en 1992 y Hong Kong 1996 donde se perfilan los objetivos de este sistema.

2.4 Objetivos de la evaluación de desempeño

- ✓ Adecuación del individuo al cargo.
- ✓ Entrenamiento.
- ✓ Promociones.
- ✓ Incentivo salarial por buen desempeño.
- ✓ Mejoramiento de las relaciones humanas entre supervisor y subordinado.
- ✓ Autoperfeccionamiento del empleado.
- ✓ Informaciones básicas para la investigación de recursos humanos.
Estimación del potencial de desarrollo de los recursos humanos.
- ✓ Estímulo a la mayor productividad.
- ✓ Oportunidad de reconocimiento de los patrones de desempeño de la empresa
- ✓ Retroalimentación de información al propio individuo evaluado.
- ✓ Permitir condiciones de medición del potencial humano.
- ✓ Convertir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente.
- ✓ Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta los objetivos empresariales y los individuales.

Razón para evaluar el desempeño de los empleados Aamodt, M. (2010). Psicología industrial / organizacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

Explica el primer punto en el proceso de la evaluación del desempeño e indica que es determinar las razones por las cuales las organizaciones desean hacerlo. En otras palabras, la organización desea utilizar los resultados para así poder mejorar el desempeño. Esta determinación es de suma importancia ya que las distintas técnicas de valorar el desempeño son apropiadas para algunos propósitos, pero no para otros.

Por ejemplo, un método de evaluación del desempeño, la escala de elección forzada, es excelente para determinar la compensación, pero terrible para propósitos de capacitación. De forma similar, el uso de la evaluación de 360 grados es una excelente fuente para mejorar el desempeño de los empleados, pero no es apropiada para determinar los incrementos salariales.

2.5 Proporcionar capacitación a los empleados

Aamodt, M. (2010). Psicología industrial / organizacional. México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. Define que el uso más importante de la evaluación del desempeño es mejorar y así poder proporcionar capacitación sobre las actividades que se necesitan reforzar. Incluso si la capacitación de los empleados debe ser un proceso continuo a la revisión de la evaluación del desempeño, la cual es recomendable realizar dos veces al año, para reunirse con los empleados y hablar de sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, no se debe olvidar lo más importante que es establecer el momento para determinar cómo se pueden corregir estas últimas.

¿Quién realiza la evaluación de desempeño?

Dessler, G. & Verela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Exponen que las evaluaciones de los supervisores inmediatos todavía es la parte esencial de la mayoría de los procesos de la evaluación.

Conseguir la evaluación de un supervisor es relativamente directo y también cuenta con mucho sentido, el supervisor debería estar en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de sus colaboradores. La mayoría de las evaluaciones las realizan el supervisor inmediato del empleado.

Por costumbre, la tarea de la evaluación ha recaído en los gerentes, ya que se les consideran responsables del desempeño de sus subalternos. Puesto que muchas de las organizaciones actualmente utilizan equipos autodirigidos, trabajo a distancia y herramientas de la organización que alejan a los jefes de los empleados es posible que el supervisor inmediato no sea el mediador más confiable del desempeño de un trabajador, con frecuencia se les solicita a los compañeros e incluso a los subalternos, que formen parte del proceso. Una encuesta reveló que alrededor de la mitad de los ejecutivos y 53% de los empleados ahora participan en sus evaluaciones de desempeño.

En continuidad las evaluaciones son bastantes indulgentes, las cuales presentan una inclinación al servicio de los colaboradores y pocas veces coinciden con las calificaciones que designen las supervisiones. Tal vez sea más correcta para fines de desarrollo y deben combinarse con otras fuentes de información para disminuir errores de evaluación.

Evaluación por parte de los colegas (pares)

Se realiza la evaluación de un trabajador por parte de los colegas (pares) gana más prestigio. Un empleado que es seleccionado para una evaluación anual elige a una autoridad evaluadora. Entonces esta designada a un supervisor. Los estudios indican que las evaluaciones de los pares suelen ser más efectivas y eficaces. Un estudio que se realizó colocó a estudiantes en grupo de trabajo autoadministrados. Los investigadores descubrieron que las evaluaciones por parte de los colegas tenían un impacto positivo inmediato sobre la apreciación de la comunicación abierta, las motivaciones en las tareas de los empleados tienen como resultado la apatía, socialviabilidad grupal, cohesión y satisfacción.

Comités evaluadores

Algunas de las empresas usan comités evaluadores, por lo general están compuestos del supervisor inmediato del trabajador, y unos tres o cuatro supervisores. Usar múltiples evaluadores resulta ser positivo puede ayudar a resolver obstáculos como el prejuicio por parte de evaluadores individuales. Ya que también llega a ofrecer un recurso para introducir en la evaluación las diferentes facetas del desempeño de un trabajador que observan diferentes personas.

□ **Autoevaluaciones Ocasionalmente**

También se utiliza las autoevaluaciones del desempeño del personal de una organización, por lo común junto con las calificaciones de los supervisores.

□ **Evaluación por parte del personal subalterno**

En ciertas empresas permiten que los subalternos evalúen el desempeño de sus supervisores, un proceso que muchos denominan retroalimentación ascendente. Tal procedimiento ayuda a la alta gerencia a comprender los estilos administrativos de sus subalternos y a identificar problemas potenciales con los individuos y a tomar las medidas correctivas con cada gerente,

según se requiere. La investigación apoya la idea de que la retroalimentación ascendente puede ayudar a mejorar el desempeño de un gerente.

□ **Evaluación de 360° grados**

La evaluación de 360° grados denominada también evaluación integral, es una de las más utilizada hoy en día por las organizaciones, ya que la información del desempeño se recopila completamente alrededor de un trabajador, desde sus supervisores, subalternos, colegas, y clientes internos o externos. Usualmente esto se realiza con propósitos de desarrollo en vez de que sea para aumentos de salario.

Desempeño para alcanzar metas

Al evaluar el desempeño, los sistemas de evaluación que consideren objetivos cuantificables preestablecidos tienen un valor excepcional. Dada una planeación consistente, integrada y comprendida proyectada para alcanzar objetivos cuantificados, quizá los mejores criterios de desempeño gerencial se relacionen con la capacidad de fijar metas de manera inteligente, planificar los programas que ayuden a realizar y tener éxito al alcanzarlas. Aquellos que han actuado con alguna variante de este sistema a menudo sostienen que estos criterios son inadecuados y que no se excluyen elementos de azar u otros factores que el gerente no puede controlar en una evaluación de este tipo.

Beneficios de la evaluación de desempeño

Chiavenato, I. (2007). Principios Administrativos. Recuperado de <https://www.manole.com.br>. Explica que un programa de evaluación del desempeño se ha planteado, coordinado y entendido bien, ya que trae beneficios a corto mediano y largo plazo los principales beneficiarios son.

□ Beneficios para el gerente: Es importante que se evalúe el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y esencialmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

□ Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados: Tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles saber que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite como esta su desempeño.

□ Beneficios para el subordinado: Conoce las reglas del juego, y cuáles son las formas del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora. 43 Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, conforme a la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Conoce las medidas del jefe y toma para aumentar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregir, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc.). Hacer una autoevaluación y un análisis personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

□ Beneficios para la organización: Los beneficios que se encuentran es que se evalúa el

potencial humano, a mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución del cada empleado. Identifica a los

empleados que necesitan reforzarse y perfeccionarse en determinada área de sus actividades y selecciona a los empleados en los aspectos de (promociones, crecimiento y desarrollo personal) con el impulso a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo).

Desempeño organizacional

Chiavenato, I. (2013). Administración de Producción. Recuperado de <https://www.saraiva.com.br>. Equipo de trabajo o trabajo en equipo puede desempeñar un papel muy importante en la socialización de nuevos colaboradores. La integración del nuevo miembro se debe atribuir a un equipo de trabajo capaz de provocar en él un efecto positivo y duradero. La aceptación del grupo es fuente crucial de satisfacción de las necesidades sociales,

además, los equipos de trabajo ejercen una fuerte influencia en las creencias y actitudes de los individuos respecto de la organización y la forma en que se deben comportar. (p.189).

Alles, M. (2005), Desarrollo del talento humano basado en competencias. Argentina: Ediciones Granica S.A. Implica la intención de colaboración y cooperación con terceros, formar parte de un grupo, trabajar con los

demás, como actitud opuesta a la individual o competitiva. Para que esta competencia sea efectiva, la intención debe ser genuina. Es conveniente que el ocupante del puesto sea miembro de un grupo que funcione en equipo. Equipo, en su definición amplia, es un grupo de personas que trabaja en procesos, tareas u objetivos compartidos. (p.287).

Medina, G. (1996). Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>. “Se evalúa el grado en que el trabajador es capaz de subordinar sus intereses personales a los del colectivo en el cumplimiento de los objetivos y tareas sin escatimar tiempo ni esfuerzo; su disposición de enseñar o transmitir conocimientos y experiencias y su capacidad de crear buenas condiciones y un ambiente agradable, obteniendo, como resultado, una colaboración franca y amplia en el colectivo”.

Dolan, S. & Martin, I. (2000). Los 10 mandamientos para la dirección de personas. Recuperado de <https://www.casadellibro.com>. Consideran que el desempeño es el resultado de un trabajo que se efectúa en un proceso. El desempeño en las organizaciones se

evalúa tomando como referencia el aumento de la productividad en la organización. Este concepto debe enfocarse o centrarse en la salida producida del trabajo que realizan los empleados y no se debe confundir con el comportamiento del trabajo.

Palaci, F. (2005). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve>. El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuos(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p.155)

De acuerdo con la literatura especializada los grupos sociales (Lewin, 1938; Lippit & Cartwright, 1962; Merton, 1948; Homans, 1950) se caracterizan por una serie de atributos clave:

- Objetivos comunes, conocidos y compartidos

Los grupos efectivos deben tener objetivos comunes, independientemente de aquellos que tengan sus integrantes individuales. Los objetivos comunes,

conocidos y compartidos establecen una fuerza centrípeta o integradora, que compensa la fuerza centrífuga o desintegradora de los objetivos individuales no compartidos.

- Comunicación regular entre los miembros

Tomamos conciencia de la existencia y pertenencia a un grupo a través de la comunicación regular con otros miembros. Es la comunicación regular la que establece la posibilidad de la creación de un grupo.

- Reglas conocidas, compartidas y respetadas

Todo grupo humano precisa establecer reglas comunes, compartidas y respetadas que regulen el comportamiento de sus integrantes. La ausencia de reglas (aún informales) es un factor conocido en la disolución de los grupos sociales, denominado anomia. Durkheim (1898).

- Actividades comunes

Los grupos deben compartir actividades que los vinculen y les permitan la satisfacción de

objetivos comunes e individuales. La necesidad de los grupos familiares y de amigos de realizar actividades comunes para canalizar energía y evitar conflictos ilustra este punto.

- Definición de roles, funciones y posición

Aún en grupos informales, los participantes individuales precisan saber cuáles son los roles que se esperan y permiten de ellos, así como su posición y esfera de acción independiente

dentro del mismo. Una vez más, las experiencias de las relaciones entre generaciones, hermanos y parientes en los grupos familiares ilustran esta necesidad.

- Sanciones y estímulos que apoyan a quienes cumplen con las reglas y contribuyen a los objetivos Los grupos proveen sanciones y estímulos espontáneos e informales para quienes cumplen o violan las reglas y contribuyen o no a los objetivos. La indiferencia a la violación de normas comunes es una señal de anomia estudiada por la literatura de psicología social. (“Arreglando ventanas rotas”, Wilson & Kelling, 1982).

- Sentimiento de pertenencia

Como consecuencia de todos los factores anteriormente citados, los grupos humanos desarrollan un sentimiento de pertenencia o identificación con el grupo que constituye el atributo que resume todos los anteriores. Debido al sentimiento de pertenencia, los miembros del grupo disfrutan o padecen de acuerdo con la performance del grupo. Satisfacción laboral

Locke, J. (1976). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl>. Definió la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Robbins, S. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: PHH. La define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Esta definición tiene la ventaja de considerar la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las

características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

Blum, M. L. & Naylor, J. C. (1968). *Psicología Industrial*. México: Editorial Trillas. La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general.

Pinilla, A. (1982), *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima, Perú: Editores S.A. Plantea una relación muy importante entre la satisfacción laboral y la productividad, él dice: “por satisfacción se entiende la actitud general que adoptamos frente a nuestro trabajo, cuando hemos podido resolver nuestras necesidades fundamentales y tenemos conciencia de ello, en tal sentido, los trabajadores necesitan que se les respete y se les trate dignamente. Necesitan ganar lo suficiente para vivir decorosamente, para alimentarse, vestirse y tener recreación, pero no sólo el individuo, sino también su familia. Necesitan que se les den condiciones de trabajo saludables, que se les brinde prestaciones sociales para

la solución de problemas que se les presenta en sus hogares. Los empleados necesitan aprender constantemente a trabajar mejor y ejercitar sus capacidades frente a responsabilidades crecientes. Necesitan que se les trate justa y equitativamente, que no haya favoritismos, ni trucos en la determinación de sueldos, salarios y compensaciones, que se premie el esfuerzo y el mérito. Todas estas necesidades son más o menos perentorias en operarios, empleados, profesionales, en usted y en mí.

□ Mejoría de la satisfacción laboral

Pinilla, A. (1982), *Dinámica de la Gestión Empresarial*. Lima, Perú: Editores S.A. Opina que “es de capital importancia y responsabilidad de la dirección de las industrias y de los supervisores a todo nivel, investigar el estado de satisfacción o insatisfacción que prevalece en el centro de trabajo. Para ello debe investigarse las actitudes de trabajadores y directivos. Del

éxito que se tenga en la obtención de un conocimiento objetivo del clima de actitudes determinantes de la satisfacción o insatisfacción del personal, dependerá que la eficiencia de la producción, objetivo vital de toda empresa

competitiva, obtenga el más decisivo, inmediato y directo estímulo”.

“Dirigir empresas es fundamentalmente capacitar y adiestrar personal, seleccionarlo y organizarlo, supervisarlos y motivarlos. Nada de esto se logra sin un conocimiento concreto del hombre y su conducta, del trabajador y del medio ambiente social en que vive y en el que labora. Para conducir personal y administrar empresas es menester conocer con profundidad los aspectos más reveladores de la conducta humana, los motivos que la impulsan a actuar en un sentido o en otro, las actitudes que predeterminan estos motivos, las opiniones, las ideas e incluso prejuicios. Es importante obtener no solamente que las condiciones en que se desarrolla el trabajo propicien la satisfacción del personal, sino que el personal sienta, experimente o viva dicha satisfacción”.

□ Manifestación de insatisfacción de los empleados Los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras:

Abandono: La insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia.

Expresión: La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras, analizar los problemas con supervisores, etc.

Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.

Negligencia: Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos, y aumento de errores.

La conducta de abandono y negligencia abarca las variables rendimiento: productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los empleados e incluye expresión y lealtad: conductas constructivas que permiten a los individuos tolerar situaciones desagradables o revivir una situación laboral satisfactoria.

Ayuda a comprender situaciones como las que se presentan, en ocasiones, en el caso de trabajadores sindicalizados, donde la escasa satisfacción laboral va unida a una baja rotación. Con frecuencia, tales trabajadores manifiestan su insatisfacción mediante quejas o negociaciones contractuales formales. Estos mecanismos de expresión permiten a los trabajadores seguir en su empleo, al tiempo que se convencen de que están actuando para mejorar la situación. (Robbins, 1993).

Conocimientos

El conocimiento como la información que el individuo posee en su mente, personalizada y subjetiva, relacionada con hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, observaciones, juicios y elementos que pueden ser o no útiles, precisos o estructurales. La información se transforma en conocimiento una vez procesada en la mente del individuo y luego nuevamente en información una vez articulado o comunicado a otras personas mediante textos, formatos electrónicos, comunicaciones orales o escritas, entre otros (Alavi & Leidner, 2003).

Habilidades

Es lograr un dominio de un sistema complejo de actividades psíquicas y prácticas, necesarias para la regulación conveniente de la actividad, de los conocimientos y de los hábitos que posee el sujeto (Petrovski, 1980). Calidad

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente (García, 2001).

Tecnología

La tecnología es el resultado del saber que permite producir artefactos o procesos, modifica el medio, incluyendo las plantas y animales, para generar bienestar y satisfacer las necesidades humanas (Jiménez, 2008).

Innovación

Es el conjunto de actividades inscritas en un determinado periodo de tiempo o lugar que conducen a la introducción con éxito en el mercado por primera vez de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión u organización (Pavón & Goodman, 1981).

Talentos

Se refiere al talento como la facultad innata para realizar una tarea específica, aproximándola como sinónimo de aptitud (Davenport, 2000). Actitud

Es un sistema estable de evaluaciones positivas o negativas, sentimientos, emociones y tendencias de acción favorable o desfavorable respecto a objetos sociales (Krech & Krutchfield, 1948).

Adaptabilidad

La Adaptación Laboral es un proceso complejo que va más allá de las aptitudes y destrezas laborales del individuo, ya que implica adaptarse a la organización, a la tarea y al ambiente de trabajo, lo cual dificulta dicho proceso, debido a las condiciones laborales tan cambiantes y desfavorables, presentes en muchas organizaciones, afectando a su vez el rendimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores y la productividad de la empresa (Vallejo, 2011).

Aprendizaje

Procesos subjetivos de capacitación, incorporación retención y utilización de información que el individuo recibe en su intercambio continuo con el medio (Gómez, 1988).

Comportamiento

Es el estado y la aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas actúan en las organizaciones (Davis & Newstrom, 1999).

Evaluaciones

Proceso de operación continua, sistemática, flexible y funcional, que, al integrarse al proceso de intervención profesional, señala en qué medida se responde a los problemas sobre los cuales interviene y se logran los objetivos y las metas; describiendo y analizando las formas de trabajo, los métodos y técnicas utilizadas y las causas principales de logros y fracasos (Tobón, 1986).

Metas

Son elementos necesarios para construir el puente entre el presente y el futuro deseado. Son declaraciones muy amplias de intención en cada una de las mayores áreas de énfasis. Las metas son simplemente las declaraciones de lo que se necesita realizar para así alcanzar el futuro deseado (Porto, 2012).

Eficiencia

Enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Utilización adecuada de los recursos disponibles. Se concentra en las operaciones y tiene puesta la atención en los aspectos internos de la organización. No se preocupa por los fines, sino por los medios (Chiavenato, 1999).

Eficacia

Está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado (Da Silva, 2002).

Liderazgo

Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos (Chiavenato, 1993).

Logros

El primer paso para entender las conductas de logro de las personas es reconocer que el éxito y el fracaso son estados psicológicos de la persona basados en el significado subjetivo o la interpretación de la efectividad del esfuerzo necesario para la ejecución (Según Maehr & Nicholls, 1980).

Recompensas

Compensación (administración de salarios) y planes de beneficios sociales, forman parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a sus miembros, con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados, e inducirlos a permanecer en la organización y sentirla suya (Chiavenato, 1993).

Productividad

Se define como el índice que se deriva de la comparación de unidades de producción y unidades de insumos o generar la misma cantidad de productos con menos insumos. La idea de productividad no implica necesariamente producir más, sino una medida del grado de eficiencia de los procesos. Es así que la productividad suele medirse en términos insumos y productos económicos, pero también los productos e insumos humanos y sociales son importantes (Hellriegel, Slocum, Woodman, 1998).

Ambiente favorable

Son el conjunto de condiciones estructurales e institucionales (económicas, sociales, culturales, políticas) y de actores que favorecen la acción de las organizaciones de base y establecen las pautas que han de seguirse para la negociación de sus intereses y la realización de proyectos de vida valorados como deseables (Velasquez & Gonzales, 2013)

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3. Enfoque de la investigación

3.1 Alcance de la investigación

En la presente investigación se utilizó el nivel descriptivo relacional, es decir, los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables, porque se describirá y analizará la correlación entre variables.

3.2 Técnicas e instrumentos para los datos de la investigación

3.2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Murillo, F. J. (2008), Los Modelos Multinivel como herramienta para la investigación educativa. Recuperado de <http://www.uam.es>. La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocerla realidad.

Por su alcance temporal: El alcance temporal del presente trabajo de investigación es seccional o sincrónico, ya que su realización se dará en un periodo corto de tiempo comprendido en 6 meses.

Por su profundidad: El presente trabajo de Investigación se encuentra dentro del ámbito descriptivo correlacional, porque nos permitirá detallar la descripción de la relación entre variables, es decir, la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON, durante el 2022.

Por su amplitud: La amplitud del presente trabajo de investigación es micro administrativa, porque el ámbito de estudio no es amplio ya que abarcan a una sola entidad el cual es **LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE DE TAXI RUTA “EXXON”**.

Por su fuente: La fuente del presente trabajo de investigación es mixta, dado que cuenta con fuentes primarias recolectadas exclusivamente por el investigador para el beneficio de esta investigación y también con fuentes secundarias que fueron recolectadas por terceras personas con otras finalidades, pero que sirve como objeto de consulta a lo largo del presente trabajo de investigación.

Por su carácter: El carácter del presente trabajo de investigación se enmarcará en el tipo de carácter cuantitativo, porque se aplicará las tasas porcentuales, métodos y técnicas de la estadística descriptiva para la identificación, análisis e interpretación de los datos estadísticos recolectados por el investigador.

Por su naturaleza: El presente trabajo es documental, porque se revisó documentos que nos ayudarán aclarar algunos asuntos en la presente investigación.

3.2.2 DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño que se aplicó en el presente trabajo de investigación fue el no experimental, con su variante el transaccional o transversal. El diseño no experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Pino, R. (2006). Metodología de la investigación. Lima, Perú: San Marcos. Define como: “Este tipo de diseño tiene como propósito analizar la relación existente entre variables, en este caso al investigador no le interesa dar explicaciones de que una variable sea causa de la otro, este tipo de diseño se relaciona con dos o más de datos de un conjunto de sujetos con la intención de determinar la subsecuente relación.”

Su propósito es describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado.

El esquema del presente trabajo de investigación que representa este diseño es el siguiente:

Dónde:

M = Muestra

O1 = Variable Asociada

O2 = Variable de Supervisión

R = Relación

3.3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se estableció la relación directa entre la variable independiente (Gestión del Talento Humano) con la variable dependiente (Desempeño Laboral), para lo que se utilizaron los siguientes métodos:

➤ Método Deductivo: Este método nos permitió en primer lugar; revisar, clasificar, analizar y resumir la información general teórica y básica de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral y poder estructurar el marco teórico particular.

➤ Método Inductivo: Este método nos permitió tener una aproximación empírica (datos) que fueron interpretados y analizados, y así establecimos generalizaciones al conjunto de la población estudiada.

➤ Método Analítico: El método analítico nos permitió descomponer al total de la población; para luego ser observados, descritos y comparados; lográndose de esta manera encontrar similitudes y diferencias en la percepción al momento de aplicar los instrumentos.

➤ Método Sintético: Este método permitió establecer criterios holísticos y sinérgicos de la interpretación del total de los resultados o productos de la sistematización de la información analizada, en cuanto a la relación de la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

De acuerdo a la naturaleza de nuestro trabajo de investigación, (Arias, 2006), indica una serie de recomendaciones con respecto a la delimitación de la población, que son: La población objetivo debe quedar delimitada con claridad y precisión en el problema de investigación e interrogante) y en el objetivo general del estudio.

Para ello, (Arias, 2006. p. 81) define a la población como el "(...) conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio". Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Para nuestro trabajo de investigación tiene una Población finita porque es aquella cuyo elemento en su totalidad son identificables por el investigador.

3.4.2 Muestra

Según Castro, F. (2015), El proyecto de investigación y su esquema de elaboración. Caracas, Venezuela: Editorial Uyapar, 2015. La muestra se clasifica en probabilística y no probabilística. La probabilística, son aquellas donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla a su vez pueden ser: muestra aleatoria simple, muestra de azar sistemático, muestra estratificada o por conglomerado o áreas. La no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla.

Para el estudio del presente caso se toma de referencia a todo el personal administrativo y

operativo de la cooperativa ya que, son ellos los que generan la información necesaria para la presente Investigación cuyo número es de 130 y es el número que se toma en consideración para la encuesta realizada.

3.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizó todos los métodos y técnicas necesarios para la recolección de datos a fin, de que esta sea confiable.

Obtenidas las encuestas procedemos a desarrollarlas con ayuda de las personas a las cuales está dirigida. Posteriormente tabulamos la información obtenida a fin, de conocer la frecuencia con que se repite los datos en cada categoría de la variable con sus respectivas respuestas y resumirlos en cuadros estadísticos.

Los datos se recolectarán durante el trabajo de campo serán procesados utilizando los métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva e Inferencial , en este sentido se utilizaron los cuadros estadísticos, los gráficos estadísticos (gráficos de barras, circulares)

A coninuación se presenta la encuesta realizada a los trabajadores de la Cooperativa de transportes de Taxi Ruta “EXXON”

1.- ¿Comparte Usted Con Sus Compañeros Sus Conocimientos E Información Adquirida Para El Logro De La Gestión?

Tabla 1 Conocimientos de la gestión

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	9	7%
Casi Nunca	24	18%
A Veces	45	35%
Casi Siempre	32	25%
Siempre	20	15%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 3: Gestión Laboral

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

9 trabajadores que representan el 7% dijeron que nunca comparten sus conocimientos e información adquirida con sus compañeros para el logro de la gestión, así mismo 24 de los trabajadores que representa el 18% manifestó que casi nunca comparten sus conocimientos. Mientras tanto, hubo una mayor proporción de 45 trabajadores que representan el 35% que dijeron que a veces mientras que 32 trabajadores que representa el 25% dijeron casi siempre y el 15% siempre comparten con sus compañeros sus conocimientos e información adquirida para el logro de la gestión.

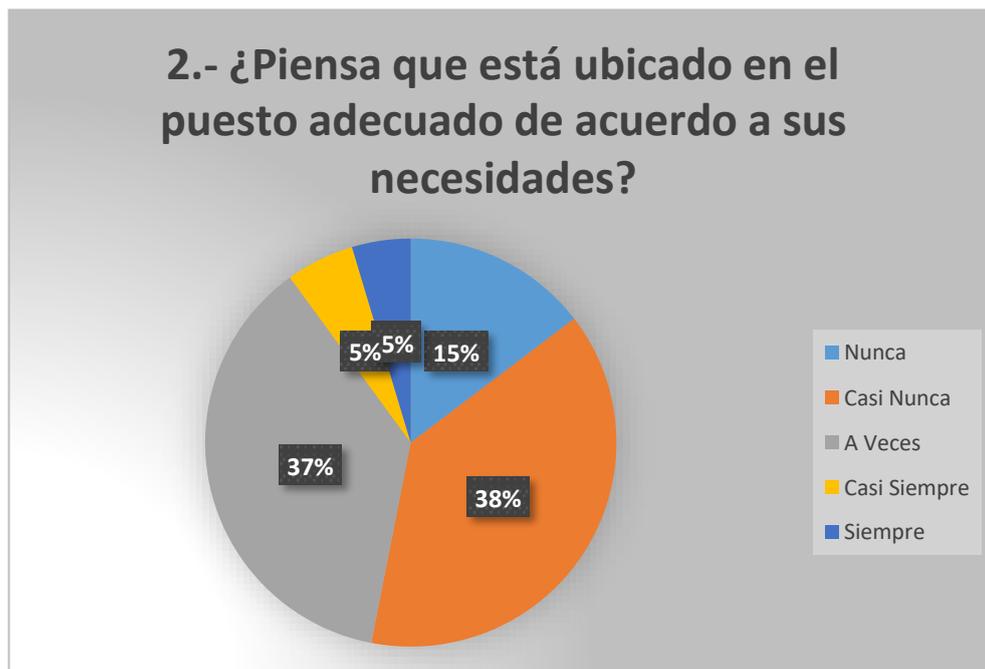
Esto refleja claramente las discrepancias que existe entre los trabajadores de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”, es por ello que entre los trabajadores que manifestaron que nunca, casi nunca y a veces suman la mayoría; los cuales no comparten con sus compañeros sus conocimientos e información adquirida para el logro de la gestión, se logró contrastar que los trabajadores no contribuyen con la tareas de los demás ya que solamente se abarcan a cumplir sus tareas asignadas sin importar si los demás tenga actividades pendientes lo cual genera un notable individualismo entre ellos.

2.- ¿Piensa que está ubicado en el puesto adecuado de acuerdo a sus necesidades?

Tabla 2 Necesidades del puesto de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	19	15%
Casi Nunca	50	38%
A Veces	48	37%
Casi Siempre	7	5%
Siempre	6	5%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022



*Figura 4: Necesidades de puesto de trabajo
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

19 trabajadores que representan el 15% dijeron que nunca piensa que está ubicado en el puesto adecuado de acuerdo a sus necesidades, mientras tanto hubo una mayor proporción de 50 de los trabajadores que representa el 38% manifestó que casi nunca piensan que están en el puesto adecuado, así mismo 48 trabajadores que representan el 37% que dijeron que a veces mientras que 7 trabajadores que representa el 5% dijeron casi siempre y el 5% que siempre Piensa que está ubicado en el puesto adecuado de acuerdo a sus habilidades.

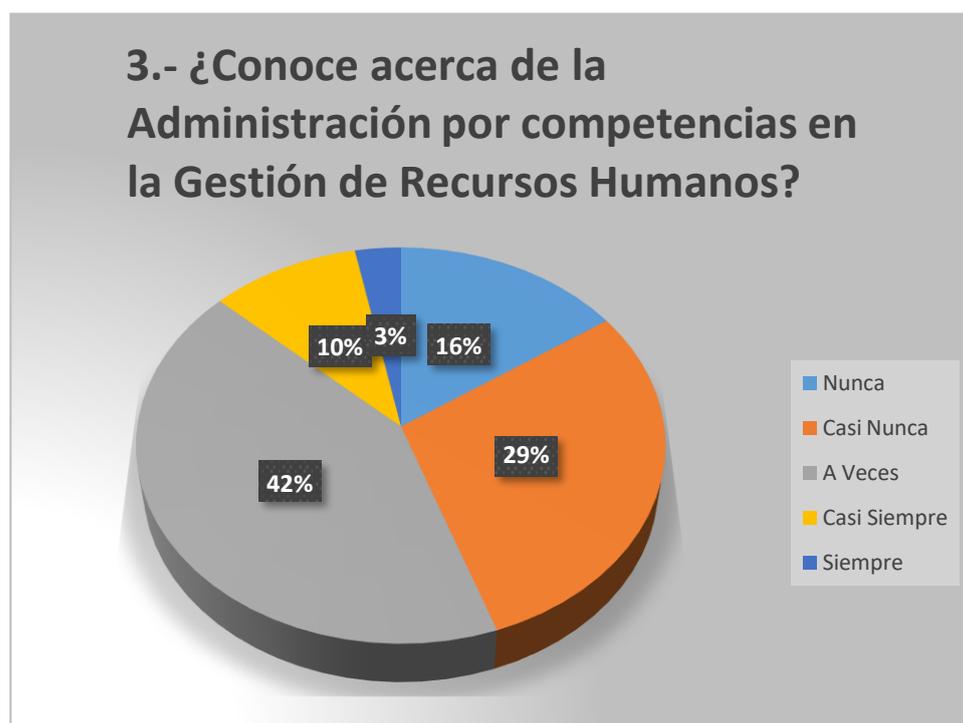
Esto refleja claramente que los trabajadores de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”, en su gran mayoría no están ubicados en los puestos adecuados donde ellos podrían desempeñarse mejor de acuerdo a sus necesidades ya que los resultados estadísticos de la encuesta realizada en su mayoría respondieron que casi nunca y a veces piensan que están en el puesto adecuado ; para una investigación más profunda se logró conversar con algunos de los trabajadores y así se pudo llegar a una conclusión, que la Cooperativa de Transportes en Taxi ruta “EXXON” no se centra en encontrar, desarrollar y mantener al talento de su personal ya que comúnmente su contratación es debida más a la suerte que a la planeación.

3.- ¿Conoce acerca de la Administración por competencias en la Gestión de Recursos Humanos?

Tabla 3 Administración de competencias

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	20	15%
Casi Nunca	38	29%
A Veces	55	42%
Casi Siempre	13	10%
Siempre	4	3%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022



*Figura 5: Administraciones de competencias
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

20 trabajadores que representan el 16% dijeron que nunca se le consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad, así mismo 38 de los trabajadores que representa el 29% manifestó que casi nunca se le consulta sobre las iniciativas Mientras tanto, hubo una Mayor proporción de 55 trabajadores que representan el 42% que dijeron que a veces mientras que 13 trabajadores que representa el 10% dijeron casi siempre y el 3% que siempre se le consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.

En los resultados estadísticos realizados se pudo contrastar que Entre los trabajadores que respondieron que casi nunca y a veces suman la mayoría aduciendo así que en la municipalidad distrital de amarilis no se abarca a los trabajadores ya que no se les consulta y no tienen ninguna participación para la mejora de calidad convirtiéndose así en un notable obstáculo para sostener el proceso de la mejora de calidad ya que no existe un verdadero compromiso de la gestión y seguimiento claro del proceso .

4.- ¿En su entorno laboral les proporcionan las herramientas necesarias para su desempeño laboral?

Tabla 4 Herramientas de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	17	13%
Casi Nunca	25	19%
A Veces	56	43%
Casi Siempre	24	18%
Siempre	8	6%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022



*Figura 6: Herramientas de trabajo
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

17 trabajadores que representan el 13% dijeron que nunca se les proporcionan las herramientas necesarias para su desempeño laboral, así mismo 25 de los trabajadores que representa el 19% manifestó que casi nunca proporcionan las herramientas necesarias mientras tanto, hubo una mayor proporción de 56 trabajadores que representan el 43% que dijeron que a veces mientras que 24 trabajadores que representa el 18% y casi siempre y el 6 % que siempre se les proporcionan las herramientas necesarias para su desempeño laboral.

Con los resultados de las estadísticas se puede aducir claramente que los trabajadores se encuentran en una posición media ya que entre los que respondieron casi nunca, a veces y casi siempre suman la mayoría para mayor información se logró hacer una entrevista con algunos de los trabajadores y por medio de la observación se pudo contrastar que si se les brinda tecnología pero no la necesaria dificultando así la eficiencia de los mismos ya que se sabe que la tecnología ayuda los trabajadores a abaratar costes y tiempo y logran que sus tareas básicas sean más eficientes.

5.- ¿Les brindan capacitaciones constantes en su centro de trabajo?

Tabla 5 Capacitaciones Laborables

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	18	14%
Casi Nunca	30	23%
A Veces	61	47%
Casi Siempre	17	13%
Siempre	4	3%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

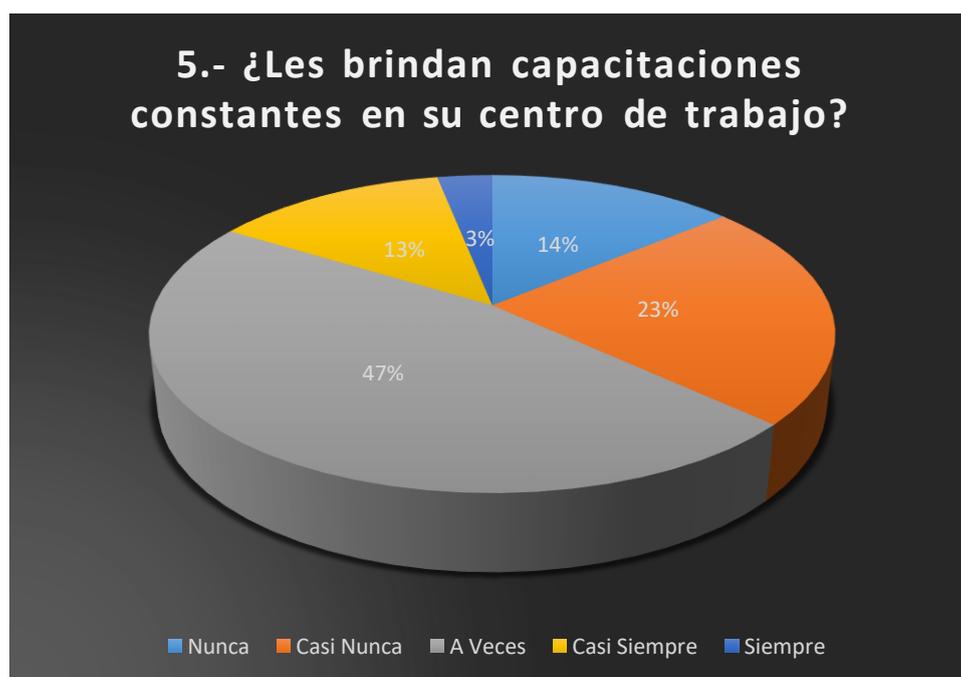


Figura 7: Capacitaciones Laborables
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

De 18 trabajadores que representan el 14% dijeron que nunca les brindan capacitaciones constantes en su centro de trabajo, así mismo 30 de los trabajadores que representa el 23% manifestó que casi nunca les brindan capacitaciones constantes mientras tanto, hubo una mayor proporción de 61 trabajadores que representan el 47% que dijeron que a veces mientras que 17 trabajadores que representa el 13% dijeron que casi siempre y el 3% que siempre se les proporcionan la tecnología necesaria para su desempeño laboral.

En los resultados estadísticos se pudo contrastar que la mayoría de los trabajadores sostuvieron que solo a veces les proporcionan capacitaciones por lo cual no están en constante actualización de sus conocimientos y no tienen muchas oportunidades de aprender nuevas cosas y nuevos métodos que ayudan a aumentar sus competencias; no contribuyendo al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional.

6.- ¿Las labores que realiza usted le permite desarrollar sus talentos profesionales?

Tabla 6 Talentos Profesionales

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	8	6%
Casi Nunca	40	31%
A Veces	53	41%
Casi Siempre	20	15%
Siempre	9	7%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 8: Talentos Profesionales

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

8 trabajadores que representan el 6% dijeron que nunca les permiten desarrollar sus talentos profesionales con las labores que realizan , así mismo 40 de los trabajadores que representa el 31% manifestó que casi nunca les permiten desarrollar sus talentos profesionales Mientras tanto, hubo una Mayor proporción de 53 trabajadores que representan el 41% que dijeron que a veces mientras que 20 trabajadores que representa el 15% dijeron que casi siempre y el 7% que siempre las labores que realizan les permite desarrollar sus talentos profesionales.

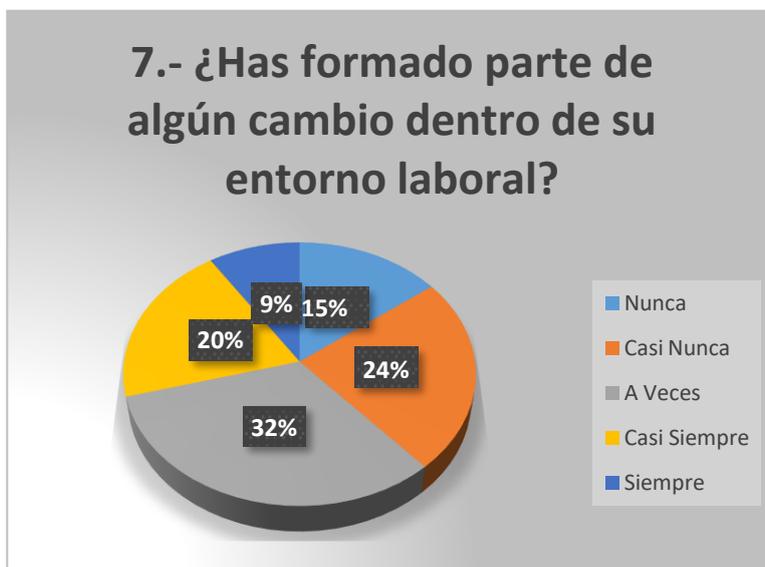
Claramente con los resultados de las estadísticas se puede ver claramente que entre los trabajadores que respondieron que casi nunca y a veces suman la mayoría aduciendo así que la mayoría de los trabajadores piensan que las labores que realizan no les permite desarrollar sus talentos ya que muchos de los trabajadores de Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON” no cuentan con motivaciones suficientes para sacar de ellos el máximo partido.

7.- ¿Has formado parte de algún cambio dentro de su entorno laboral?

Tabla 7 Cambios en el entorno laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	19	15%
Casi Nunca	31	24%
A Veces	42	32%
Casi Siempre	26	20%
Siempre	12	9%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



*Figura 9: Cambios en el entorno laboral
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

19 trabajadores que representan el 15% dijeron que nunca Han formado parte de algún cambio dentro de su entorno laboral, así mismo 31 de los trabajadores que representa el 24% manifestó que casi nunca han formado parte de algún cambio Mientras tanto, hubo una Mayor proporción de 42 trabajadores que representan el 32% que dijeron que a veces ,mientras que 26 trabajadores que representa el 20% dijeron que casi siempre y el 9% que siempre Han formado parte de algún cambio dentro de su entorno laboral.

Claramente se puede observar que entre los que respondieron casi nunca ,a veces y casi siempre suman la mayoría aduciendo así que los trabajadores se encuentran en una posición media para investigar con más profundidad se logró hacer una entrevista a los trabajadores con lo que se pudo contrastar que hay deficiencias en cuanto a innovación ya que no invierten en ello y no estimulan a sus trabajadores para fomentar la innovación es por ello que no tienen un elevado sentido de pertenencia y no se sienten comprometidos con la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”.

8.- ¿La labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades?

Tabla 8 Desarrollo de las capacitaciones

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	8	6%
Casi Nunca	33	25%
A Veces	58	45%
Casi Siempre	21	16%
Siempre	10	8%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

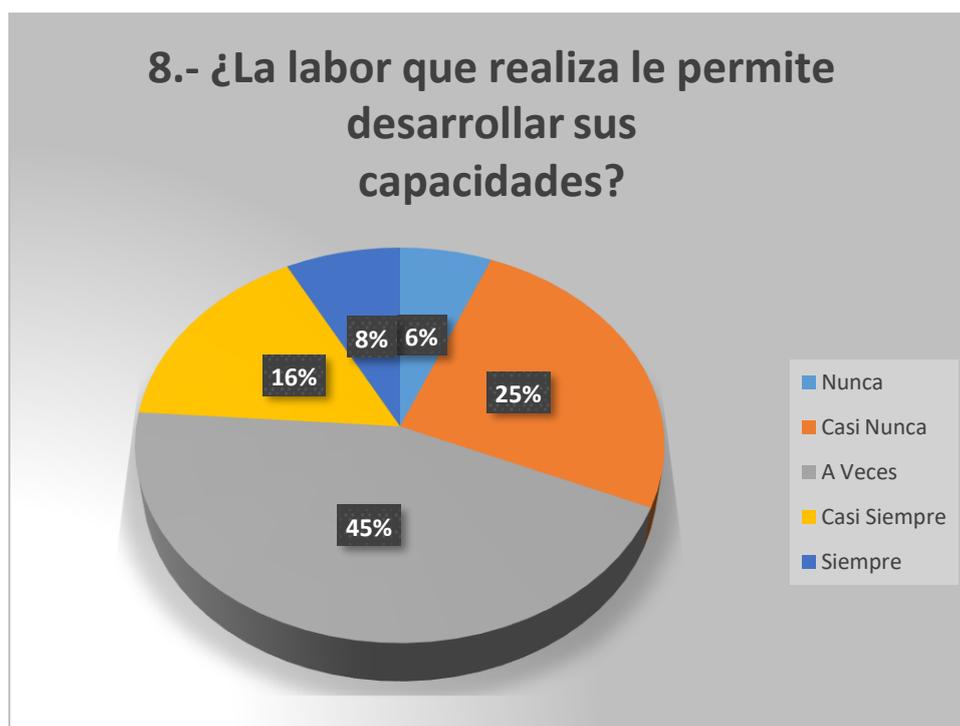


Figura 10: Desempeños de capacitaciones
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

8 trabajadores que representan el 6% dijeron que nunca les permiten desarrollar sus capacidades labores, así mismo 33 de los trabajadores que representa el 25% manifestó que casi nunca les permiten desarrollar sus capacidades mientras tanto, hubo una mayor proporción de 58 trabajadores que representan el 45% que dijeron que a veces, mientras que 21 trabajadores que representa el 16% dijeron que casi siempre y el 8% que siempre les permiten desarrollar sus capacidades.

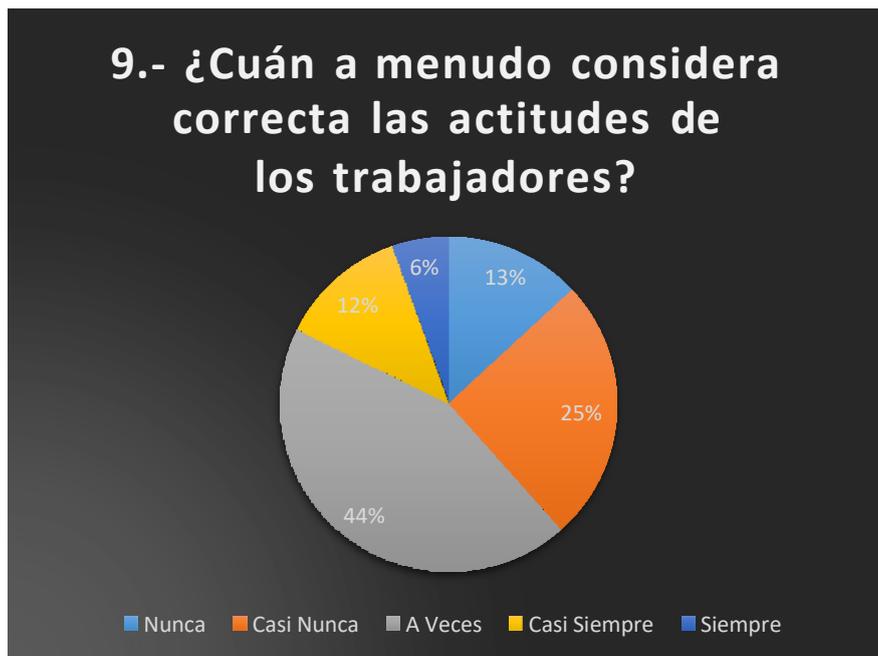
El resultado de las estadísticas se puede ver claramente que entre los que dijeron que casi nunca y a veces suman la mayoría para una investigación a profundidad se hizo una entrevista con los trabajadores aduciendo así que a la mayoría no se les permite desarrollar sus capacidades comunicativas, de liderazgo habilidades que ellos reprimen la cual no les permite tener una identidad corporativa.

9.- ¿Cuán a menudo considera correcta las actitudes de los trabajadores?

Tabla 9 Actitudes de trabajadores

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	17	13%
Casi Nunca	33	25%
A Veces	57	44%
Casi Siempre	16	12%
Siempre	7	5%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



*Figura 11: Actitudes de trabajo
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

17 trabajadores que representan el 13% dijeron que nunca considera correcta las actitudes de los trabajadores, así mismo 33 de los trabajadores que representa el 25% manifestó que casi nunca considera correcta las actitudes de los trabajadores Mientras tanto, hubo una Mayor proporción de 57 trabajadores que representan el 44% que dijeron que a veces ,mientras que 16 trabajadores que representa el 12% dijeron que casi siempre y el 5% que siempre considera correcta las actitudes de los trabajadores.

Los resultados de las estadísticas se pueden ver claramente que entre los que dijeron que casi nunca y a veces suman la mayoría con las observaciones y con una pequeña entrevista con algunos de los trabajadores se contrasto que las áreas de recursos humanos tienen conocimiento de las actitudes negativas de los trabajadores, pero no le dan ningún seguimientos a estas simplemente optan por obviarlas viéndose así afectada el rendimiento de todo el equipo por la actitud de alguno de sus compañeros.

10.- Cuando un trabajador toma decisiones en su ausencia respecto a su trabajo, ¿reacciona favorablemente?

Tabla 10 Decisiones

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	12	9%
Casi Nunca	29	22%
A Veces	61	47%
Casi Siempre	20	15%
Siempre	8	6%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 12: Decisiones

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

12 trabajadores que representan el 9% dijeron que nunca reacciona favorablemente Cuándo un trabajador toma decisiones en su ausencia respecto a su trabajo, así mismo 29 de los trabajadores que representa el 22% manifestó que casi nunca reacciona favorablemente Cuándo un trabajador toma decisiones en su ausencia, mientras tanto, hubo una mayor proporción de 61 trabajadores que representan el 47% que dijeron que a veces, mientras que 20 trabajadores que representa el 15% dijeron que casi siempre y el 6% que siempre reacciona favorablemente Cuándo un trabajador toma decisiones en su ausencia respecto a su trabajo.

Con los resultados de las estadísticas se puede observar claramente que entre los que respondieron casi nunca, a veces y casi siempre suman la mayoría estando los trabajadores en una posición media ya que más de la mitad tienen una actitud negativa generando conflictos y no contribuyen al buen ambiente laboral.

11.- ¿Considera usted que se verifican los resultados de las actividades que se realizan continuamente?

Tabla 11 Resultado de actividades

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	23	18%
Casi Nunca	40	31%
A Veces	35	27%
Casi Siempre	21	16%
Siempre	11	8%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

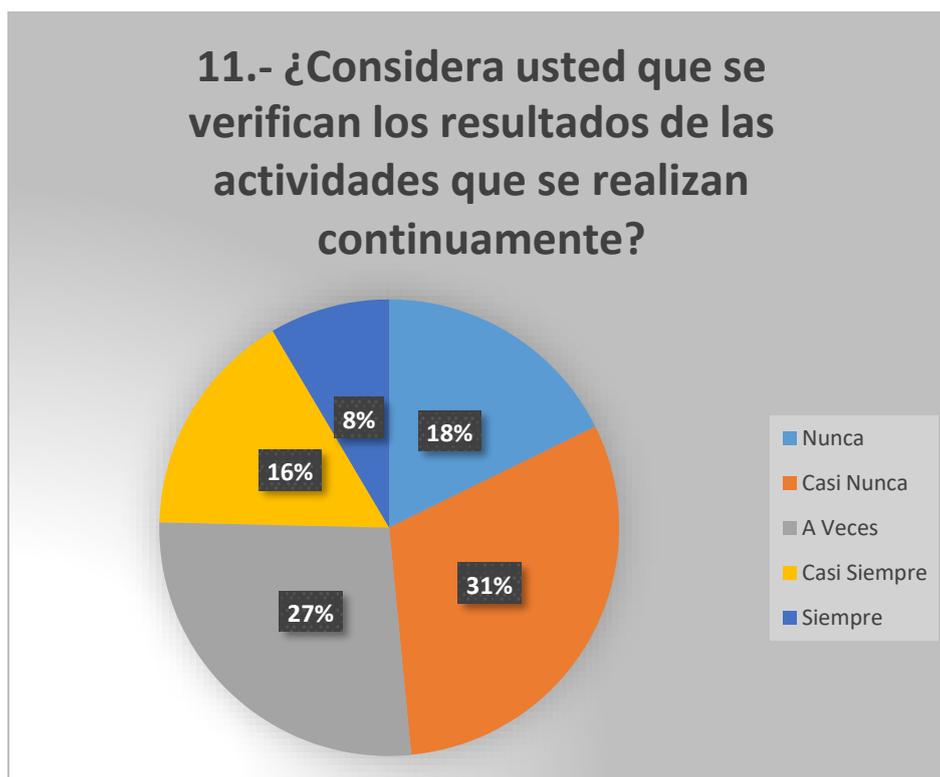


Figura 13: Resultado de actividades

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

23 trabajadores que representan el 18% del total dijeron que nunca verifican los resultados de las actividades que realizan los servidores públicos continuamente, así mismo 40 trabajadores que representa el porcentaje más alto con un 31%, manifestaron que casi nunca se verifican los resultados.

Mientras tanto, 35 trabajadores que representa el 27% dijeron que solo a veces verifican los resultados de las actividades, mientras 21 trabajadores que viene hacer el 16% dijeron casi siempre, por último 11 trabajadores que es el 8% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre verifican los resultados de las actividades que realizan los servidores públicos continuamente.

Esto refleja claramente que casi nunca se verifican los resultados de las actividades que realizan los servidores públicos continuamente en la Municipalidad al igual que solo a veces ya que suman la gran mayoría. En un intento por averiguar más a profundidad esta situación, se logró conversar con los mismos trabajadores administrativos y realizamos observaciones por lo cual contrastamos que la capacidad del personal interviniente se encuentra en un nivel no apto para obtener los resultados buscados; no se verifican los esfuerzos por lo cual no se tiene en claro si éstos fueron suficientes, no existe una evaluación correcta por parte de los superiores. Es por esta razón que vemos estos resultados por falta de acciones de mejora, un seguimiento correcto y apoyo.

12.- ¿Se dan programas de incentivos para el logro de sus metas?

Tabla 12 Logro de metas

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	20	15%
Casi Nunca	52	40%
A Veces	46	35%
Casi Siempre	7	5%
Siempre	5	4%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 14: Logros de metas
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

20 trabajadores que representan el 15% del total dijeron que nunca se dan programas de incentivos, así mismo 52 trabajadores que representa el porcentaje más alto con un 40%, manifestaron que casi nunca se dan programas de incentivos. Mientras tanto, 46 trabajadores que representa el 36% dijeron que solo a veces se dan programas de incentivos, mientras 7 trabajadores que viene hacer el 5% dijeron que casi siempre, por ultimo 5 trabajadores que es el 4% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre se dan programas de incentivos para el logro de sus metas.

Los resultados nos muestran que casi nunca se dan programas de incentivos para el logro de sus metas en la cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”; por ello podemos decir que no existe una adecuada retroalimentación, los incentivos les orientarían para que dirijan sus esfuerzos y minimizaran sus deficiencias, logrando así una motivación y mayor satisfacción en su labor alcanzando sus metas deseadas ya sea a favor del servidor público como también para la entidad.

13.- ¿Con que frecuencia cree Ud. que se utilizan los recursos asignados para el desempeño de sus labores?

Tabla 13 Recursos Asignados

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	17	13%
Casi Nunca	34	26%
A Veces	64	49%
Casi Siempre	14	11%
Siempre	1	1%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

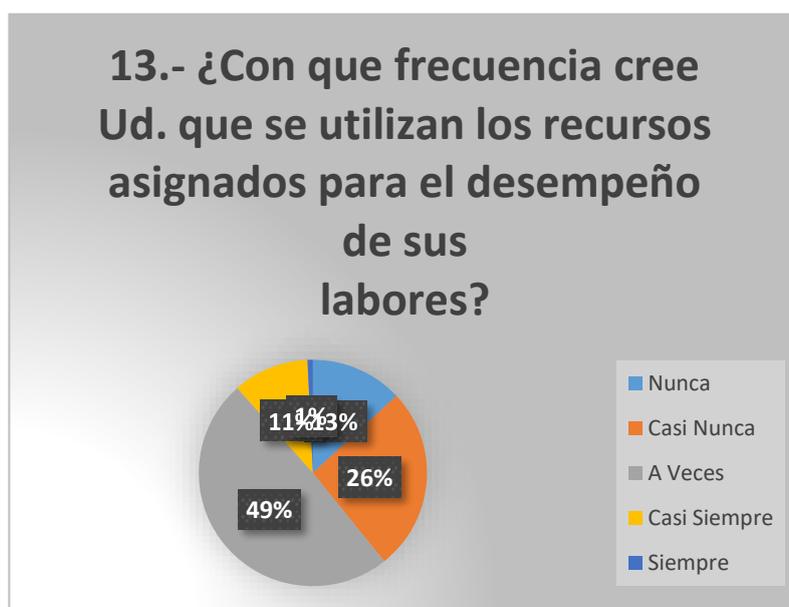


Figura 15: Recursos asignados

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

17 trabajadores que representan el 13% del total dijeron que nunca se utilizan los recursos asignados para el desempeño de sus labores, así mismo 34 trabajadores que representa el porcentaje más alto con un 26%, manifestaron que casi nunca se utilizan los recursos asignados. Mientras tanto, 64 trabajadores que representa el 49% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces se dan programas de incentivos, mientras 14 trabajadores que viene hacer el 11% dijeron que casi siempre, por ultimo 1 trabajador que es el 1%, dijo que siempre se utilizan los recursos asignados.

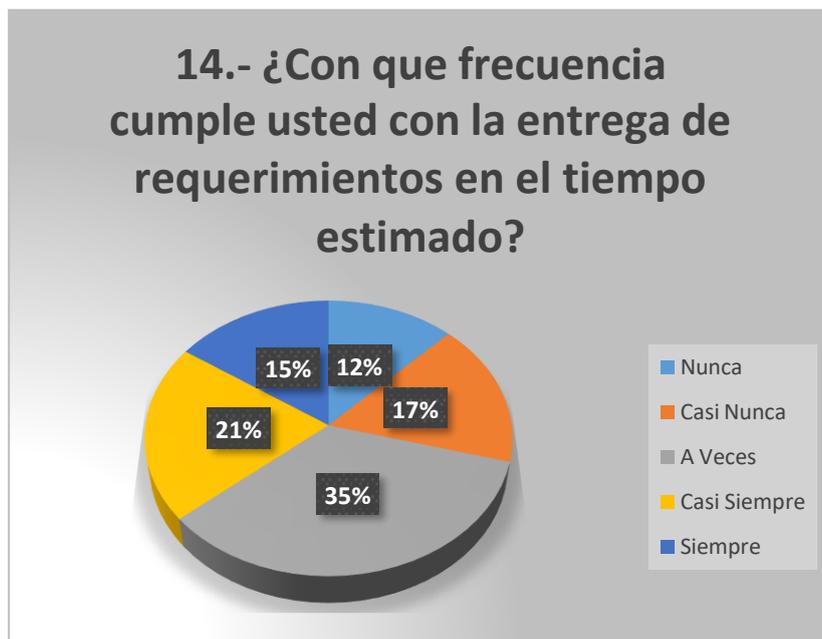
Esto refleja claramente que solo a veces se utilizan los recursos asignados para el desempeño de las labores de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”. Se debe a que no se regulan de forma adecuada los recursos por la falta de conocimiento, impidiendo esto al buen desempeño de la labor de los trabajadores. No existe una buena identificación de los recursos necesarios para el desarrollo de sus deberes, teniendo en cuenta las tecnologías disponibles, la utilización de recursos internos y de recursos existentes, etc., así como las restricciones existentes para el uso de tales recursos (por ejemplo, disponibilidad, seguridad, consideraciones ambientales y culturales, acuerdos de trabajo, regulaciones gubernamentales, inversiones necesarias, impacto en el medio ambiente, etc.). Por ende, no se dieron los resultados deseados por falta de eficiencia de la gran mayoría de los trabajadores.

14.- ¿Con que frecuencia cumple usted con la entrega de requerimientos en el tiempo estimado?

Tabla 14 Requerimientos de tiempo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	16	12%
Casi Nunca	22	17%
A Veces	45	35%
Casi Siempre	27	21%
Siempre	20	15%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



*Figura 16: Requerimiento de tiempo
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

16 trabajadores que representan el 12% (porcentaje más bajo) del total dijeron que nunca entregan los requerimientos en el tiempo estimado, así mismo 22 trabajadores que representa el porcentaje más alto con un 17%, manifestaron que casi nunca se entregan los requerimientos en el tiempo estimado. Mientras tanto, 45 trabajadores que representa el 35% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces entregan los requerimientos en el tiempo estimado, mientras 27 trabajadores que viene hacer el 21% dijeron que casi siempre, por ultimo 20 trabajadores que es el 15%, dijo que siempre se entregan los requerimientos en el tiempo estimado.

Las cifras nos muestran que solo a veces se entregan los requerimientos en el tiempo estimado. Mediante la observación y conversación con algunos trabajadores de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON” nos dimos cuenta de que no existe una buena evaluación, supervisión y monitoreo sobre los avances de los resultados de los servidores públicos, la supervisión no es constante por lo que no llevan un control al momento de entregar los resultados, la eficacia es casi nula por ende hemos visto proyectos atrasados, no entregados en un lapso de tiempo oportuno.

15.- ¿Durante el tiempo que viene laborando ha sido gratificado de alguna manera o algún otro compañero gracias a su colaboración?

Tabla 15 Tiempo Laborado

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	27	21%
Casi Nunca	23	18%
A Veces	57	44%
Casi Siempre	15	12%
Siempre	8	6%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

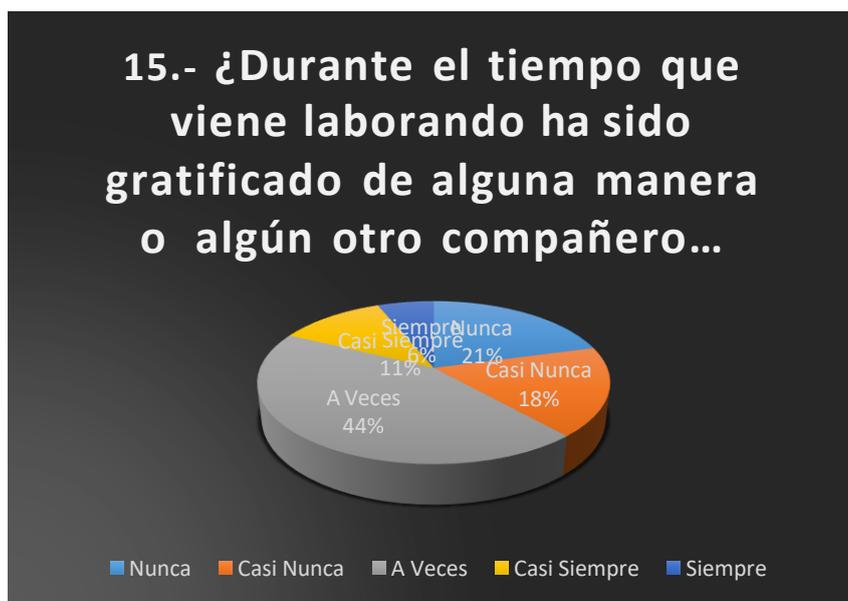


Figura 17: Tiempo laborando
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

27 trabajadores que representan el 21% del total dijeron que nunca durante el tiempo que vienen laborando han sido gratificados gracias a alguna gestión, así mismo 23 trabajadores que representa el 18%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 57 trabajadores que representa el 44% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces durante el tiempo que vienen laborando han sido gratificados gracias a sus gestiones, mientras 15 trabajadores que viene hacer el 11% dijeron que casi siempre, por ultimo 8 trabajadores que es el 6%, dijeron que siempre han sido gratificados gracias a sus gestiones.

Los resultados nos muestran que más de la mitad de los trabajadores no han sido gratificados. Para esto debe existir un buen liderazgo por parte de los superiores que motiven a cumplir sus objetivos y así obtener resultados deseados.

16.- ¿Considera usted que si se forman equipos de trabajo te orientan a lograr tus objetivos y metas?

Tabla 16 Equipos de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	11	8%
Casi Nunca	27	21%
A Veces	60	46%
Casi Siempre	24	18%
Siempre	8	6%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 18: Equipos de trabajo

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

11 trabajadores que representan el 9% del total dijeron que nunca les orientaron a lograr sus objetivos y metas en los equipos de trabajo, así mismo 27 trabajadores que representa el 21%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 60 trabajadores que representa el 46% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces les orientaron a lograr sus objetivos y metas, mientras 24 trabajadores que viene hacer el 18% dijeron que casi siempre, por ultimo 8 trabajadores que es el 6% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre les orientaron a lograr sus objetivos y metas en los equipos de trabajo.

Los resultados nos muestran que la gran mayoría solo a veces les orientaron a lograr sus objetivos y metas en los equipos de trabajo.

Conversando con los trabajadores nos dijeron que esto se debió a ciertas limitaciones en cuanto a los medios e instrumentos necesarios para alcanzar sus logros. Observamos la falta de colaboración y complementariedad dentro de la municipalidad, una nueva cultura de participación, el sentido de equipo y la solidaridad institucional.

17.- ¿Considera Ud. que sus logros en su entorno laboral son admirados por la empresa?

Tabla 17 Logros laborables

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	13	10%
Casi Nunca	34	26%
A Veces	55	42%
Casi Siempre	23	18%
Siempre	5	4%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 19: Logros Laborables
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

13 trabajadores que representan el 10% del total dijeron que nunca han sido admirados por sus logros en el entorno laboral, así mismo 34 trabajadores que representa el 26%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 55 trabajadores que representa el 42% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces sus logros en su entorno laboral han sido admirados, mientras 23 trabajadores que viene hacer el 18% dijeron que casi siempre, por ultimo 5 trabajadores que es el 4% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre han sido admirados sus logros en su entorno laboral.

Las cifras nos demuestran que solo a veces han sido admirados sus logros dentro de su entorno laboral. Hemos observado que no existe una motivación adecuada por parte de sus superiores que los lleven a sentirse cómodos en su puesto de trabajo. Ya sea por falta de interés, tiempo o sentido de fraternidad en la institución.

18.- ¿Su productividad es reconocida y beneficia a la empresa?

Tabla 18 Productividad Reconocido

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	14	11%
Casi Nunca	24	18%
A Veces	65	50%
Casi Siempre	20	15%
Siempre	7	5%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

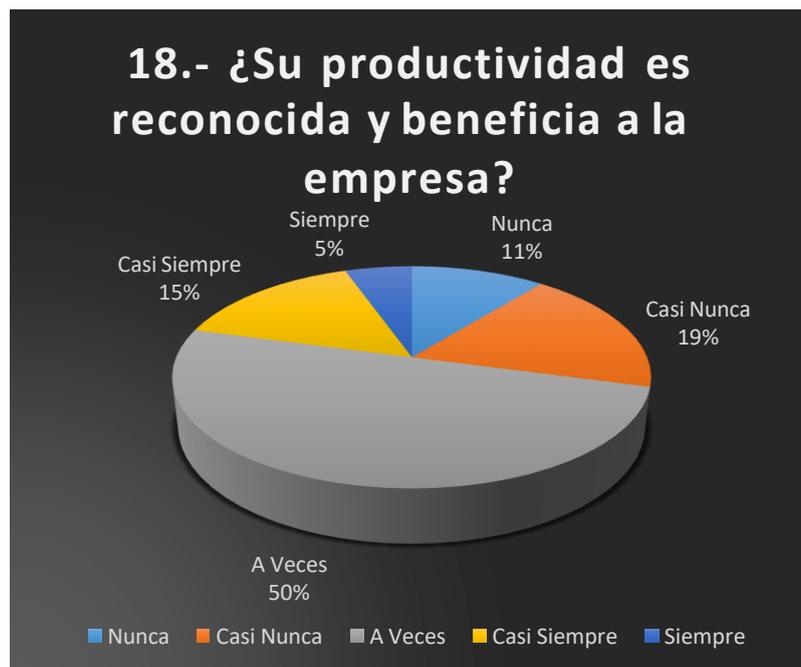


Figura 20: Productividad reconocida
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

14 trabajadores que representan el 11% del total dijeron que nunca han sido reconocidos gracias a su productividad, así mismo 24 trabajadores que representa el 19%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 65 trabajadores que representa el 50% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces han sido reconocidos gracias a su productividad, mientras 20 trabajadores que viene hacer el 15% dijeron que casi siempre, por último 7 trabajadores que es el 5% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre han sido reconocidos gracias a su productividad.

Los resultados nos demuestran que la gran mayoría respondieron que solo a veces han sido reconocidos gracias a su productividad. Vemos nuevamente que no existe motivación por parte de los superiores, esto haría que los trabajadores trabajen con ahínco para el logro de sus metas tanto de ellos mismos como para la institución.

19.- ¿La empresa suele entregar reconocimientos por el buen desempeño laboral?

Tabla 19 Desempeño Laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	21	16%
Casi Nunca	28	22%
A Veces	63	48%
Casi Siempre	13	10%
Siempre	5	4%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



Figura 21: Desempeño Laboral

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022

Análisis e interpretación:

21 trabajadores que representan el 16% del total dijeron que nunca han recibido reconocimientos por el buen desempeño laboral en la institución donde laboran, así mismo 28 trabajadores que representa el 22%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 63 trabajadores que representa el 48% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces han recibido recompensas, mientras 13 trabajadores que viene hacer el 10% dijeron que casi siempre, por último 5 trabajadores que es el 4% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre han recibido reconocimientos por el buen desempeño laboral en la institución donde laboran.

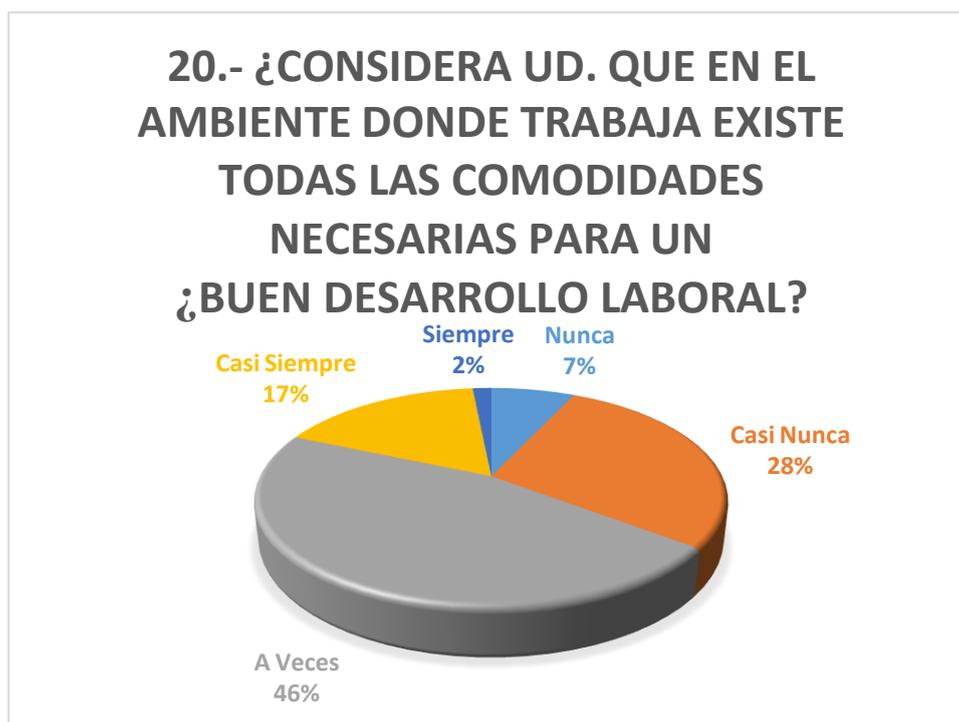
Según las cifras la gran mayoría a veces han recibido reconocimientos por el buen desempeño laboral en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”. Conversando con los trabajadores nos dijeron que necesitan experimentar más la necesidad de sentirse valorados y recompensados por sus trabajos, por ende sentirse cómodos en la institución y así mejorarían su calidad de vida.

20.- ¿Considera Ud. que en el ambiente donde trabaja existen todas las comodidades necesarias para un buen desarrollo laboral?

Tabla 20 Ambiente de trabajo

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Nunca	9	7%
Casi Nunca	37	28%
A Veces	60	46%
Casi Siempre	22	17%
Siempre	2	2%
TOTAL	130	100%

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)



*Figura 22: Ambiente de trabajo
Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. 2022*

Análisis e interpretación:

9 trabajadores que representan el 7% del total dijeron que nunca en el ambiente donde laboran existe todas las comodidades necesarias para un buen desarrollo laboral, así mismo 37 trabajadores que representa el 29%, manifestaron que casi nunca. Mientras tanto, 60 trabajadores que representa el 46% (porcentaje más alto), dijeron que solo a veces han reaccionado favorablemente, mientras 22 trabajadores que viene hacer el 17% dijeron que casi siempre, por último 2 trabajadores que es el 2% (porcentaje más bajo), dijeron que siempre existe todas las comodidades necesarias para un buen desarrollo laboral en el ambiente donde laboran.

Según los resultados estadísticos la gran mayoría respondió que solo a veces se sienten cómodos en el ambiente donde laboran ya que no se les proporciona suficientes alicientes para el desarrollo de sus funciones.

El objetivo principal del estudio fue establecer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Transportes en

Taxi Ruta “EXXON”, las respuestas obtenidas a las preguntas 1, 2, 3 y 4 que corresponde a los indicadores para medir la dimensión competencias laborales, los resultados obtenidos muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que los trabajadores en su gran mayoría no comparten sus conocimientos, ellos se sienten insatisfechos en su puesto de trabajo, los trabajadores no son tomados en cuenta para las mejoras de la calidad y también no se le proporciona las herramientas necesarias para su adecuado desempeño laboral, lo que se manifiesta en una baja competencia laboral de los trabajadores.

Resultados que coinciden con la conclusión obtenida por Guevara, J. (2014). En su tesis titulada “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios AM y FM de la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua.” (Tesis pregrado). Universidad Técnica De Ambato, Ecuador. El cual fue lo siguiente:

El nivel de desempeño del personal es bueno, pero no eficiente, se debe la motivación y satisfacción del personal con la gestión interna de la empresa, para promover y dirigir al recurso humano. El ambiente laboral no es el más idóneo, lo que ha creado malestares e incomodidades que se refleja en una actitud inhóspita hacia los demás convirtiendo a la organización en un ambiente difícil de llevar y desarmonioso.

Ambos resultados obtenidos en ambas investigaciones coinciden que una deficiencia en la capacitación, falta de trabajo en equipo, deficiencia en el uso de la tecnología repercute en el bajo desempeño de los trabajadores.

Las respuestas obtenidas en las preguntas 5,6 y 7 que corresponden a los indicadores del capital intelectual, muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que el trabajador en su gran mayoría no tiene una cultura innovadora donde se construya un sistema que incentive la generación de ideas y el desarrollo de sus capacidades y talentos, por ello es que no se adaptan fácilmente a los cambios laborales.

Resultados que son desfavorables a comparación de la conclusión por Asencios, C. (2016). Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo Lima.

Cuyo objetivo general es determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, llegando a la conclusión que hay una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; discrepando así con los resultados obtenidos la cual nos lleva a sugerir que promuevan nuevas ideas para el desarrollo de sus capacidades y talentos para así desenvolverse fácilmente frente a los futuros cambios labores.

Las respuestas obtenidas en las preguntas 8, 9 y 10 que corresponden a los indicadores de capacitaciones, muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que los trabajadores no reciben capacitaciones constantes, disminuyendo la satisfacción del empleado, la confianza del colaborador para asumir retos e innovar así el compromiso de parte del mismo para la mejora en el desempeño laboral.

Resultados que son desfavorables a comparación de la conclusión obtenida por Ponce, F., Ramon, M., & Suarez, E. (2017). Gestión del clima laboral y su relación con el desempeño del personal administrativo en la Unheval” (Tesis Pregrado) Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco. Llegando a las siguientes conclusiones: La gestión del clima laboral en la UNHEVAL, es regular, en tanto se visualiza un comportamiento laboral aceptable, por debajo de la media. El desempeño del personal administrativo de la UNHEVAL, es regular respecto al cumplimiento de sus funciones, metas y objetivos institucionales.

Situación que discrepa así con los resultados de la presente investigación y por lo cual es preciso sugerir que se debe contar con un número adecuado de horas de capacitaciones para la mejora en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello también será importante la inversión en capacitación que haga la institución.

Las respuestas obtenidas a las preguntas 1, 2, 3 y 4 que corresponde a los indicadores para medir la dimensión competencias laborales, los resultados obtenidos muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que los trabajadores en su gran mayoría no comparten sus conocimientos, ellos se sienten insatisfechos en su puesto de trabajo, los trabajadores no son tomados en cuenta para las mejoras de la calidad y también no se le proporciona las herramientas necesarias para su adecuado desempeño laboral, lo que se manifiesta en una baja competencia laboral de los trabajadores. Resultados diferentes planteadas por Chiavenato, I. (2008). En su libro *Gestión Del Talento Humano*. México: Mc. Graw-Hill. Donde manifiesta que Los desafíos del tercer milenio apuntan hacia cambios cada vez más veloces e intensos en el ambiente, en las organizaciones y en las personas. El mundo moderno se caracteriza por tendencias que involucran: la globalización, la tecnología, la información, el conocimiento, los servicios, la importancia del cliente, la calidad, la productividad, la competitividad. Todas esas tendencias afectan la forma en que las organizaciones emplean a las personas.

Esta situación muestra una evidencia clara que las competencias laborales de los trabajadores no están siendo desarrolladas en su plenitud en la municipalidad distrital de amarilis, lo cual también son evidencias que

muestran que la teoría es distinta a la realidad practicada en dicha institución. Lo que amerita cambios próximos en para la mejora del desempeño laboral. Las respuestas obtenidas en las preguntas 5,6 y 7 que corresponden a los indicadores del capital intelectual, los resultados obtenidos muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que el trabajador en su gran mayoría no tiene una cultura innovadora donde se construya un sistema que incentive la generación de ideas y el desarrollo de sus capacidades y talentos, por ello es que no se adaptan fácilmente a los cambios laborales. Resultados que difieren con Carson, E., (2004). *Intellectual Capital. Mapping Employee and Work Group*. Emerald Group Publishing Limited, propone, los siguientes atributos:

Adaptabilidad, innovación. Así mismo menciona que: “el capital humano está compuesto por dos aspectos principales: talentos y contexto”.

El autor manifiesta que no basta con tener talentos para poseer capital humano. Es necesario tener talentos integrados a un contexto acogedor. Si el contexto es favorable y propicio, los talentos se desarrollan y crecen.

Las respuestas obtenidas en las preguntas 8, 9 y 10 que corresponden a los indicadores de capacitaciones muestran un patrón en común entre las respuestas los cuales fueron que los trabajadores no reciben capacitaciones constantes, disminuyendo la satisfacción del empleado, la confianza del colaborador para asumir retos e innovar así el compromiso de parte del mismo para la mejora en el desempeño laboral. Resultados diferentes a la teoría planteada por Chiavenato, I. (2008). Gestión Del Talento Humano. México:

Mc. Graw-Hill. Donde señala que: La capacitación casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje ya que esta misma es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

La información guía el comportamiento de las personas y las vuelve más eficaces.

Otros programas de capacitación se concentran en desarrollar las habilidades de las personas efecto de capacitarlas mejor para su trabajo. Otros más buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos, con el trabajo propio, con los subordinados y con la organización.

Los programas de capacitación de las organizaciones casi siempre incluyen, al mismo tiempo, varios tipos de cambios del comportamiento. Cuando desarrollan las habilidades de las personas también transmiten información y, simultáneamente, motivan nuevas actitudes y conceptos.

El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo.

3.6 Propuesta de Mejora

3.6.1 Título de la propuesta

Proponer procesos de gestión de talento humano adecuados que mejoren el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Transportesa de Taxi Ruta “EXXON” en la ciudad de Guayaquil.

3.6.2 Introducción

El talento humano en las empresas, organizaciones, se ha convertido en la parte primordial para el éxito de las mismas, impulsando el desarrollo eficiente de cada uno de sus colaboradores. Tanto la motivación, el trabajo en equipo, las capacitaciones entre otras, toman un rol específico al momento de brindar un servicio hacia el cliente y estando satisfechos con el trabajo terminado.

3.6.3 Objetivo de la propuesta

Mejorar la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Cooperativa de Transporte de Taxi Ruta “EXXON” en la ciudad de Guayaquil

3.6.4 Importancia

Se proponen procesos para el mejoramiento del desempeño laboral a través del talento humano, ya que con esto se va a poder impulsar el desarrollo intelectual, social y psicológico de sus trabajadores. cubriendo las necesidades tanto del empleado como del empleador para que sus actividades sean eficientes y competitivas.

3.6.5 Establecimiento de estrategias para mejorar la satisfacción laboral

Existen variadas formas de cambiar un sistema de estrategias ya establecidas; para el área de recursos humanos se hace un poco difícil atender las necesidades de las personas, por lo que es indispensable el saber cómo motivar al personal. Lamentablemente no se puede estandarizar

a las personas, aunque en la mayoría de empresas se opta por esta solución, es ahí donde se presentan la mayoría de casos de empleados desmotivados, no participativos, no entusiastas, y que pierden lentamente el interés por luchar por un objetivo.

Es por esta razón que el sistema de estrategias que debe manejar un departamento de Recursos humanos dentro de una empresa debe tener flexibilidad y sobre todo ir cambiando conforme el personal cambia, la participación de los empleados es fundamental en estos nuevos sistemas de estrategias.

3.6.7 Talento Humano

Es el activo más importante de una organización pues mejoran y perfeccionan el empleo y el diseño de recursos materiales y técnicos, por ende el esfuerzo humano es vital para el buen funcionamiento de cualquier organización, si el elemento humano no está dispuesto a esforzarse, la organización dará marcha atrás.

3.6.8 Modelo De Gestión De Personal

Herramienta gerencial que permite la correcta ubicación de personal, distribuyéndolos de tal manera que cada uno se encuentre laborando en el área en la que es más idóneo, y se desempeñe mejor con un entorno laboral en el que no se presenten envidias ni resentimientos entre compañeros, ya que cada cual estará laborando en el lugar que se merece y en el área que posee más destrezas y habilidades.

3.6.9 Relación Costo-Beneficio

Consiste en asignar un valor a los flujos de entradas y salidas, es decir, medir costos y beneficios en términos monetarios. Esto no significa que se realicen en términos de los valores de mercado, debido a que en muchos casos se estarán tratando los efectos, especialmente en cuanto a los beneficios, que no están registrados en forma directa en los mercados. Tampoco implica que solamente los valores monetarios cuenten de manera fundamental. Esto significa que se necesita una métrica única con la cual se puedan interpretar todos los impactos de un

proyecto, con el fin de compararlos entre sí, al igual que con otro tipo de actividades públicas.

Análisis Beneficio – Costo

La relación costo-beneficio con frecuencia se utiliza en los debates públicos al describir los proyectos o programas ambientales. Pero la magnitud del programa eficiente no es el que proporciona la máxima relación costo beneficio.

En algunas circunstancias, puede haber razones para dimensionar programas a tamaños menores a aquellos que maximizan los beneficios netos.

El método de análisis beneficio/costo está basado en la relación de los beneficios a los costos asociada con un proyecto particular. El primer paso en un análisis B/C es determinar cuáles de los elementos son beneficios positivos, negativos y costos. Se pueden utilizar las siguientes descripciones que deben ser expresadas en términos monetarios.

3.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Corresponderá a la proyección de la entrada de dinero de la empresa en un determinado período de tiempo. Para poder proyectar los ingresos de la empresa es necesario conocer las diferentes proyecciones, el precio está basada en un proceso .

Cuadro No.

Tabla 21 Presupuesto de ingresos

PRESUPUESTO DE INGRESOS (USD)					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producción/horas	2.112	2.112	2.112	2.112	2.112
Precio (USD)	11,40	11,40	11,40	11,40	11,40
TOTAL INGRESOS	24.076,80	24.076,80	24.076,80	24.076,80	24.076,80

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

El presupuesto de ingreso está estimado en USD. \$ 24.076,80 dólares en el primer año con una venta de 2.112 horas de producción anuales a USD. \$ 11,40 dólares por cada día, en promedio de un solo socio.

3.8 PRESUPUESTO DE EGRESOS

Dentro del presupuesto de egresos se estiman los desembolsos monetarios relacionados justamente con la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.

Tabla 22 Presupuestos de egresos

PRESUPUESTO DE EGRESOS (USD)						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN INICIAL	9.289,00	0	0	0	0	0
COSTOS FIJOS	0	4.333,82	4.333,82	4.333,82	4.333,82	4.333,82
COSTOS VARIABLES	0	6.500,74	6.500,74	6.500,74	6.500,74	6.500,74
Participación a trabajadores		1.986,34	1.986,34	1.986,34	1.986,34	1.986,34
Impuesto a la Renta 22%		2.476,30	2.476,30	2.476,30	2.476,30	2.476,30
Reinversión				1.920,00		
TOTAL	9.289,00	15.297,20	15.297,20	17.217,20	15.297,20	15.297,20

Elaborado por: Chavez, E. & Macías, B. (2022)

La razón B/C modificada que esta ganando adeptos, incluye los costos de mantenimiento y operación en el numerador, tratándolos en una forma similar a los beneficios negativos.

Una vez que todas las cantidades están expresadas en términos de VP, VA o Vf, la razón B/C modificada sería:

$$\text{B/C modif.} = \text{beneficios positivos} - \text{beneficios negativos} - \text{C.O.P.}$$

Inversión inicial

Cualquier valor de salvamento esta incluido en el denominador como un costo negativo. Obviamente la razón B/C modificada producirá un valor diferente que el arrojado por el método

convencional B/C.

Es decir que para el presente proyecto la relación sería la siguiente:

$$\text{RC/B} = \frac{24.076,80}{15.297,20}$$

$$\text{RC/B} = 1,57$$

Donde el indicador generado comprueba que se puede cumplir con los objetivos de realizar dicha gestión dentro de lo que implica el Talento Humano en la Cooperativa de Transportes En Taxi Ruta "EXXON".

CONCLUSIONES

Las competencias laborales se relacionan negativamente con el desempeño laboral en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”; esta situación es debido a que los trabajadores en su gran mayoría no comparten sus conocimientos, ellos se sienten insatisfechos en su puesto de trabajo, los trabajadores no son tomados en cuenta para las mejoras de la calidad y también no se le proporciona las herramientas necesarias para su adecuado desempeño laboral, lo que se manifiesta en una baja competencia laboral de los trabajadores.

Las capacitaciones se relacionan negativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”; esta situación es debido que la mayoría de los trabajadores sostuvieron que solo a veces les proporcionan capacitaciones por lo cual no están en constante actualización de sus conocimientos y no tienen muchas oportunidades de aprender nuevas cosas y nuevos métodos que ayudan a aumentar sus competencias; no contribuyendo al desarrollo de los colaboradores tanto personal como profesional.

El capital intelectual se relaciona negativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”; esta situación es debido a que los trabajadores en su gran mayoría no tienen una cultura innovadora donde se construya un sistema que incentive la generación de ideas y el desarrollo de sus capacidades y talentos, por ello es que no se adaptan fácilmente a los cambios laborales.

La Gestión del Talento Humano se relaciona de manera negativa con el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”; situación distinta a la planteada en la hipótesis que fue: La Gestión del Talento Humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”. Esta situación se dio debido a que cada una de las dimensiones para medir el talento se relaciona de manera negativa con el desempeño laboral.

RECOMENDACIONES

□ Debe existir la figura del líder y que ésta no amenace su autoridad sino todo lo contrario, ayude a sumar y a obtener resultados que se esperan para el bien de la institución; ayudando a compartir sus conocimientos en trabajo en equipo para que ayude a maximizar las fortalezas de cada integrante, sacando lo mejor de sí y complementándolo con las de los demás trabajadores; cumpliendo con sus responsabilidades, estableciendo confianza con objetivos comunes dentro de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON” creando así un sentido de pertenencia en los servidores.

□ Diseñar programas de capacitación, charlas o seminarios que ayuden a los servidores a que se impulsen a posicionarse en un nivel más competitivo con empleados calificados y así obtener un aumento en la productividad de los servidores, aumentando la satisfacción de ellos mismos con un mayor rendimiento.

□ Mejorar y optimizar procesos internos como la calidad del trabajo de los servidores de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”, creando cultura de innovación y liderazgo, promoviendo el emprendimiento institucional para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores a través de la innovación.

□ Establecer una cultura innovadora cuya estructura sea flexible para que se adapten a futuros cambios que se puedan dar dentro de la institución.

□ Implementar un modelo eficaz de gestión de talento con un diseño flexible, llevando a cabo la eficiente operación con niveles de excelencia, que asegure que todos los procesos identificados y desarrollados funcionen adecuadamente según los estándares de calidad definidos con una tecnología fiable y de vanguardia para un buen desempeño laboral dentro de la Cooperativa de Transportes en Taxi Ruta “EXXON”.

BIBLIOGRAFIA

- Robbins, S. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: PHH. □
- Wherther, B. & Keith, D. (2006). Administración de Recursos Humanos. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Spencer, l., Spencer, s. (1993) Competence At Work: Models For SuperiorPerformance. Nueva York: John Wiley & Sons Inc.
- Aamodt, M. (2010). Psicología industrial / organizacional. México: Cengage LearningEditores, S.A. de C.V.
- güero, Z. (2010). Fundamentos teóricos de la selección del personal. Quito, Ecuador.
- Alles, M. (2005), Desarrollo del talento humano basado en competencias. Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano basado en competencias. Santiago de Chile: Editorial Granica.
- Álvarez, M. (2009). Manual de políticas y procedimientos. México: Editorial Panorama.
- Asencios, C. (2016). Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. (tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo Lima.
- Bermeo, C. (2017). Gestión del talento humano. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/140605618/Autores-Del-Talento-Humano>.
- Blum, M. L. & Naylor, J. C. (1968). Psicología Industrial. México: Editorial Trillas. La satisfacción laboral
- Boho. (2019). Empresa Boho-Ambato. Recuperado de <https://www.boho.com.ec/>
- Caballana, J. (2011). Introducción a la gestión de Recursos Humanos. México: Bontis, N.; Fitz-Enz, J. (2002). Intellectual Capital ROI: a casual map of human capital antecedents and consequents. MCB UP Ltd.
- Buelvas, J. (2014). Procedimiento de evaluación. Recuperado de

https://calidad.cecar.edu.co/documentos/procedimientos/gestion_humana/Procedimiento-de-evaluacion-de-desempeno-

- Caicedo, V. (2011). La Gestión del Talento Humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. Revista Politécnica. vol.8, núm. 14.
- Campbell, J. I. (1970). Personnel Psychology. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com>.
- Carson, E., (2004). Intellectual Capital. Mapping Employee and Work Group. Emerald Group Publishing Limited.
- Castellano, J. (2012). Diagnóstico del clima organizacional. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=QD2QMQEACAAJ&dq=clima+organizacional+y+sus+componentes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwikyt uXrcjKAhWBVSYKHYZrB9UQ6AEIOzAE>
- Chiang, M. y Núñez, a. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. México: Editorial Comillas.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión De Talento Humano. Bogotá: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2005). Administración de Ventas. Brasil: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión Del Talento Humano. México: Mc. Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión de Talento Humano. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración del personal. México: Editorial Mc-GrawHill.
- Chiavenato, I. (2013). Administración de Producción. Recuperado de <https://www.saraiva.com.br>.
- Chiavenato, I. (2017). Administración de Recursos Humanos. México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Principios Administrativos. Recuperado de <https://www.manole.com.br>.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL). (2006).

- ¶ Cuesta, A. (2010). Gestión del Talento Humano y el conocimiento. Bogotá, Colombia: Editorial: Ecoe.
- Davis, K. (2014). Administración del personal y recurso humano. México: Editorial McGraw-Hill.
- Dessler, G. & Verela, R. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Dolan, S. & Martin, I. (2000). Los 10 mandamientos para la dirección de personas. Recuperado de <https://www.casadellibro.com>.
- Editorial Trillas.
- efectivo. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/09/comohacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo/>
- Erazo, L.y Ortiz, D. (2018). Gestión de talento humano. México: Editorial Limusa.
- Evaluación del Desempeño Laboral. México.
- ¶ Franklin, B. (2011). Organización de empresas. México: Editorial McGraw Hill.
- Gallego, A. (2011 MAYO-AGOSTO). La Agresividad Infantil: Una Propuesta De Intervención Y Prevención Pedagógica Desde La Escuela.
- Guevara, J. (2014). “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios am y fm de la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua.” (tesis pregrado). Universidad Técnica De Ambato, Ecuador.
- Ibañez, B. (2008). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. España: Editorial Paraninfo.
- Locke, J. (1976). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Recuperado de: <https://scielo.conicyt.cl>.
- Martínez, L. (09-04-2013). Proceso de reclutamiento y selección del personal
- Medina, G. (1996). Bases teóricas y metodológicas para la evaluación del desempeño organizacional. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com>.
- Milkovich, G y Boudrem, T. (2018). Dirección y Administración de Recursos

Humanos. Un Enfoque de Estrategia. Estados Unidos: Editorial Addison WesleyIberoamericana.

Ministerio sobre Relaciones Laborales. (2017). Reglamento general sobre Relaciones Laborales. Resolución N° 8.

Molina, A. (2016). Los métodos de evaluación de desempeño. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/>

Moreno, L. (2012). Dirección y gestión de los recursos humanos. México: Editorial Díaz.

cooperativa de ahorro y crédito educadores de Pastaza, Puyo, Ecuador. Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador.

Ordóñez de Pablos, P. (2003). Creación de capital intelectual mediante el diseño de sistemas de gestión de recursos humanos: un análisis de la industria manufacturera española. XIII Congreso Nacional ACEDE. Salamanca, 21-23 de septiembre de 2003

Palaci, F. (2005). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Recuperado de <http://www.scielo.org.ve>.

Pedraza, Amaya, E. & Conde, M. (2010). Revista de Ciencias Sociales.

Pereda, S. y Berrocal, F. (2008). Psicología del trabajo – teoría y práctica. Madrid, España: Editorial McGraw Hill.

Pérez, S. (2013). Enfoques de bioestadística. Recuperado de https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/57106/mod_resource/content/2/m

Ramos, A. (2014). La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Recuperado de <http://www.scielo.org.ve>.

Revista Virtual Universidad Católica del Norte

Robbins, Stephen, P. y Coulter, M. (2010). Administración. México: Editorial Pearson Education.

Rojas, E. y Vílchez, A. (2018). Gestión del talento humano y su relación en el desempeño aboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús, Lima, Perú. Universidad Norbert Wiener. Sede Perú.