



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA RED COMERCIAL “LA ESQUINA  
DE PÉREZ”, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2023**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**MENDOZA RODRÍGUEZ JESÚS BERNABÉ**

**LA LIBERTAD -ECUADOR**

2024

### **Aprobación del profesor tutor**

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez, cantón La Libertad, año 2023”, elaborado por Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez, egresado(a) de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de licenciado en administración de empresas, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**



---

**Econ. Margarita Panchana Panchana Mft.**

**Profesor Tutor**

**C.C. No: 090668695-1**

### **Autoría del trabajo**

El presente Trabajo de Titulación denominado “Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez, cantón La Libertad, año 2023”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez con cédula de identidad número 2450695651 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

**Atentamente,**

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature is written over a horizontal line. The signature appears to be 'Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez'.

**Mendoza Rodríguez Jesús Bernabé**

**C.C. No: 245069565-1**

## **Agradecimientos**

Agradezco de todo corazón a Lady Yamell quien para mi es el amor de mi vida por estar en las buenas y en las malas a pesar de todo y por acompañarme durante mi trayecto y vida universitaria. Agradezco a Don Lirio a quien considero un padre y un mentor, y a su esposa Karina a quien considero mi segunda madre quienes están para mi brindándome su apoyo en todo momento, agradezco a mis padres por tratar de brindarme los recursos necesarios. Agradezco a mis hermanas por estar presentes en mi vida y a mis mascotas Pancho, y Zeus quienes son fieles amigos y compañeros de vida.

Agradezco a mi gran amigo José Chancay por brindarme los recursos indispensables para poder culminar con mi trabajo de titulación. Y agradezco a mi tutora la Economista Margarita Panchana por hacer posible este triunfo más gracias a sus enseñanzas, y también agradezco a su colega la Ing. Sabina Villon por estar siempre pendiente de mí y de mis necesidades.

***Jesús Bernabé Mendoza R.***

## Índice General

Agradecimientos .....	4
Resumen .....	9
Abstract .....	10
Introducción.....	11
Capítulo I.....	21
Marco Referencial.....	21
Revisión de literatura .....	21
Desarrollo de teorías y conceptos .....	26
Motivación y compromiso .....	34
Fundamentos legales.....	36
Capítulo II.....	40
Marco Metodológico .....	40
Diseño de la investigación .....	40
Capítulo III .....	46
Resultados y discusión .....	46
Análisis de datos.....	46
<i>Análisis de datos de encuestas</i> .....	51
Discusión .....	69
Propuesta .....	70
Conclusiones.....	82
Recomendaciones .....	83
Referencias .....	84
Apéndice.....	90

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Población Entrevista.....	42
<b>Tabla 2</b> Población para aplicar cuestionario.....	43
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach .....	45
<b>Tabla 4</b> Edad .....	51
<b>Tabla 5</b> Género .....	52
<b>Tabla 6</b> Oportunidad de crecimiento.....	53
<b>Tabla 7</b> Condiciones adecuadas de Seguridad.....	54
<b>Tabla 8</b> Recompensas por logros.....	55
<b>Tabla 9</b> Materiales y Recursos .....	56
<b>Tabla 10</b> Capacitaciones .....	57
<b>Tabla 11</b> Satisfacción de los productos/servicios .....	58
<b>Tabla 12</b> Ambiente Laboral.....	59
<b>Tabla 13</b> liderazgo .....	60
<b>Tabla 14</b> Información de la Empresa.....	61
<b>Tabla 15</b> Desarrollo de Habilidades.....	62
<b>Tabla 16</b> Predisposición frente al cambio .....	63
<b>Tabla 17</b> Destrezas y habilidades .....	64
<b>Tabla 18</b> Logro de objetivos.....	65
<b>Tabla 19</b> Medición de desempeño .....	66
<b>Tabla 20</b> Cumplimiento .....	67
<b>Tabla 21</b> Gestión Administrativa .....	68
<b>Tabla 22</b> Propuesta para el proceso de reclutamiento del personal.....	74
<b>Tabla 23</b> <i>Propuesta para el proceso de selección del personal.....</i>	75
<b>Tabla 24</b> <i>Propuesta de descripción de puestos dependiendo del área.....</i>	77
<b>Tabla 25</b> Autoevaluación de desempeño.....	78

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Edad.....	51
<b>Figura 2</b> <i>Género</i> .....	52
<b>Figura 3</b> <i>Oportunidad de crecimiento</i> .....	53
<b>Figura 4</b> Condiciones adecuadas de Seguridad .....	54
<b>Figura 5</b> Recompensas por logros .....	55
<b>Figura 6</b> Materiales y Recursos.....	56
<b>Figura 7</b> Capacitaciones .....	57
<b>Figura 8</b> <i>Satisfacción de los productos/servicios</i> .....	58
<b>Figura 9</b> Ambiente Laboral.....	59
<b>Figura 10</b> Liderazgo .....	60
<b>Figura 11</b> Información de la Empresa .....	61
<b>Figura 12</b> Desarrollo de habilidades.....	62
<b>Figura 13</b> Predisposición frente al cambio .....	63
<b>Figura 14</b> Destrezas y habilidades.....	64
<b>Figura 15</b> Logro de objetivos .....	65
<b>Figura 16</b> Medición de desempeño .....	66
<b>Figura 17</b> Cumplimiento.....	67
<b>Figura 18</b> Gestión Administrativa .....	68

## TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

JOSE XAVIER TOMALA URIBE  
Firmado digitalmente por JOSE XAVIER TOMALA URIBE  
Fecha: 2024.02.09 22:14:07 -05'00'



Firmado digitalmente por:  
HERMELINDA DEL ROCÍO COCHEA TOMALÁ

**Lic. José Tomalá, MSc.**

**Ecom. Hermelinda Cochea Tomalá, Mft.**

**Director de la Carrera Administración de Empresas**

**Profesor Especialista**



Firmado digitalmente por:  
ROSA MARGARITA PANCHANA PANCHANA



Firmado digitalmente por:  
SABINA GISELLA VILLON PERERO

**Ing. Margarita Panchana Panchana Mft.**

**Ing. Sabina Villón, Mgs.**

**Profesor Tutor**

**Profesor Guía de la UIC**

JULISSA  
ANGIE  
GONZALEZ  
GONZALEZ

Firmado digitalmente por: JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ  
DN: cn=JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ  
gn=JULISSA ANGIE c=EC  
Motivo: Soy el autor de este documento  
Ubicación:  
Fecha: 2024-02-10 01:19-05:00

**Lic. Julissa González**

**Secretaria de la Carrera**

**Administración de Empresas**



## **Desempeño del talento humano en la red comercial “La Esquina de Pérez”, cantón La Libertad, año 2023**

### **AUTOR:**

Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez

### **TUTOR:**

Econ. Margarita Rosa Panchana Panchana

### **Resumen**

El presente documento analizó el desempeño del talento humano en la red comercial “La Esquina de Pérez”, ubicada en el cantón La Libertad. Mediante encuestas, una entrevista y observación directa durante el año 2023, se evalúa la gestión actual del personal en dimensiones como capacitación, evaluación, motivación y trabajo en equipo. Los resultados revelan diversas fortalezas, como el trato cortés a clientes, la disposición al trabajo conjunto entre áreas y el liderazgo ejercido por los jefes de sección. Sin embargo, persisten debilidades significativas: 32% de empleados se muestran desmotivados ante escasos ascensos y limitados incentivos salariales o no salariales por desempeño. La alta rotación de personal de primera línea se vincula a la escasa inducción, capacitación técnica y retroalimentación continua. El 67% desconoce indicadores claves para progresar profesionalmente. Esta realidad repercute en mayores costos por ausentismo y contratación. También dificulta la mejora continua, la eficiencia colectiva y el compromiso hacia la excelencia. Urge implementar innovadoras prácticas para potenciar al talento como fuente de ventajas competitivas, incluyendo selección por competencias conductuales, capacitación técnica- conductual y sistemas integrales de reconocimiento al personal destacado, comunicación interna y evaluación 360°. Ello incentivará mayor atracción y retención de profesionales claves para el crecimiento sostenido.

**Palabras clave:** Desempeño del talento humano, motivación laboral, capacitación.



**Human talent performance in the “La Esquina de Pérez” comercial network, La Libertad cantón, year 2023**

**Author:**

**Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez**

**Tutor:**

**Econ. Margarita Rosa Panchana Panchana**

**Abstract**

This research analyzed the performance of human talent in the commercial network “La Esquina de Pérez” located in La Libertad cantón. Through surveys, an interview, and direct observation during 2023, the current personnel management was evaluated across dimensions like training, evaluation, motivation and teamwork. The findings reveal several strengths, such as courteous customer service, willingness for inter – departmental collaboration, and section chiefs` leadership. However, significant weaknesses persist: 32% of employees are demotivated by scarce promotions and limited salary or non-salary incentives for performance. The high turnover of frontline staff is linked to the poor of induction, technical training, and continuous feedback 6% are unaware of key indicators to advance professionally. This reality results in higher costs due to absenteeism and hiring. It also hinders continuous improvement, collective efficiency and commitment to excellence. There is an urgent need to implement innovative practices to empower talent as a source of competitive advantage, including behavioral competencies selection, technical-behavioral training, and comprehensive systems for recognizing outstanding personnel, internal communication, and 360° evaluation. This Will incentivize greater attraction and retention of key professionals for sustained growth.

**Key words:** Human talent performance, work motivation, training,

## **Introducción**

El sector automotriz se ha consolidado como uno de los más importantes de la economía ecuatoriana en los últimos años. El nicho de mercado del automóvil del país ha crecido de forma sostenida y se han instalado nuevas ensambladoras y concesionarias de las principales marcas vehiculares globales. Esto ha impulsado la creación de numerosos locales dedicados a la venta de repuestos y accesorios automotrices en diferentes partes del mundo. Sin embargo, la alta competitividad en este mercado obliga a las empresas del ramo a enfocarse no solo en los productos que comercializan, sino en la experiencia de compra que brindan a sus clientes. En este contexto, el talento humano se convierte en un factor diferenciador clave, considerando la naturaleza técnica y el contacto directo con los consumidores que caracterizan a estos negocios.

El capital humano es un activo invaluable para toda organización exitosa. Contar con un equipo de profesionales competentes, comprometidos y entusiasmados permite a las compañías maximizar su productividad y beneficios. El rendimiento de los colaboradores es determinante para la capacidad innovadora de una empresa, su habilidad para satisfacer clientes y adaptarse ágilmente a las transformaciones del mercado. En la economía globalizada actual, la planificación estratégica y la inversión en la gestión del talento humano se han transformado en factores críticos y diferenciadores para que cualquier organización pueda destacarse y mantener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

El enfoque en el cliente debe ser la brújula que oriente la estrategia de gestión del talento humano en las organizaciones. Ofrecer un servicio excepcional se ha convertido en un imperativo competitivo en el entorno empresarial contemporáneo. Las organizaciones más exitosas son aquellas que logran conectar consistentemente con las expectativas y necesidades de los

consumidores. Para ello, es fundamental cultivar un equipo de profesionales competentes, comprometidos y con profunda orientación al cliente.

Las compañías que invierten en capacitar a sus colaboradores en habilidades blandas y de servicio al cliente, cuentan con personas que no solo resuelven eficazmente los requerimientos de los usuarios, sino que entienden su singularidad y establecen vínculos de confianza con ellos. Este valor añadido permite posicionar sólidamente la marca, mejorar la experiencia del consumidor y conseguir su lealtad en el tiempo. En definitiva, la capacidad de anticiparse y exceder las expectativas del cliente debería ser la meta suprema que guíe todas las decisiones de gestión del talento humano

Las cadenas y locales comerciales no son la excepción. Para sobrevivir en un entorno altamente competitivo, deben implementar políticas orientadas a incrementar la productividad, retener el talento y brindar una atención superior al cliente. Esto resulta clave en países emergentes en un sector retail (sector de venta minorista) en pleno crecimiento. Es necesario señalar que en la actualidad el talento humano, no es considerado un recurso humano, sino que se le designa como sujeto y fin de la empresa puesto que son los mismos que con habilidades, destrezas, actitudes y crecimientos forman la columna vertebral de la empresa. En este contexto, la gestión estratégica de los recursos humanos se ha vuelto un elemento crítico en cualquier industria. Aquellos negocios que son capaces de atraer, motivar, desarrollar y retener el talento suelen obtener mejores resultados financieros y una posición privilegiada frente a sus competidores.

Al momento de referirse al talento humano se puede identificar como un conjunto de aspectos, características o cualidades que una persona posee, esto implica tener conocimientos constantes, debido a que el talento humano es quien se relaciona directamente con los clientes, con el fin de implementar un diálogo efectivo y cubrir las necesidades de este. Por otra parte, el talento

humano es un factor dentro de la organización, debido a la relación cercana con el cliente al momento de realizar una transacción económica, en un entorno a esto surge la competencia entre empresas para captar la mayor participación del mercado.

El sector comercio en Ecuador ha tenido un importante crecimiento en la última década. No obstante, este dinamismo conlleva grandes desafíos en términos de gestión del talento humano. Las cadenas y locales comerciales deben implementar políticas orientadas a incrementar la productividad, fidelizar a los empleados y brindar un servicio de excelencia al cliente. Dentro del contexto provincial, la provincia de Santa Elena ha experimentado en la última década un significativo crecimiento poblacional y económico. La mejora en el poder adquisitivo, sumada a los cambios en los hábitos de consumo, ha impulsado la proliferación de negocios dedicados a la venta de repuestos de automóviles en los diferentes cantones de la provincia.

Uno de los actores relevantes en este sector es la red comercial “La Esquina de Pérez”, ubicada en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena. Se trata de una organización con más de 25 años en el mercado, enfocada en la comercialización de repuestos automotrices y al servicio de reparación de vehículo automotrices de todo tipo. Esta red cuenta con 3 locales distribuidos en la zona urbana del cantón, los cuales están especializados en la venta de repuestos y con 8 tecnicentros encargados de brindar servicios de reparación vehicular, por lo cual cuenta con 56 colaboradores activos dentro de esta red.

En el último año esta organización ha enfrentado una desaceleración en sus ventas, acompañada por incremento en las quejas de las clientes asociada principalmente a la calidad de la atención. Ante esta situación, la gerencia de la red comercial “La Esquina de Pérez” considera estratégico realizar un diagnóstico del desempeño de su talento humano e identificar oportunidades de mejora en la gestión de sus colaboradores.

El presente estudio se centra en analizar el desempeño del talento humano en esta red comercial durante el año 2023. El propósito es identificar los factores que influyen en la gestión de los colaboradores e inciden en los resultados del negocio. Asimismo, se busca formular recomendaciones para mejorar el aprovechamiento del capital humano de la empresa.

El estudio se basa en información primaria y secundaria. Las principales técnicas aplicadas son la observación directa, las entrevistas con directivos y empleados, las encuestas de satisfacción y clima laboral, y el análisis de registros y documentos internos de la compañía. Los resultados de la investigación serán de utilidad para la gerencia de la red comercial “La Esquina de Pérez” y un valioso aporte al conocimiento sobre la gestión del talento en medianas empresas de venta de repuestos automotrices en la provincia de Santa Elena.

El **Planteamiento del problema** está enfocado en que la gestión del talento humano se ha convertido en un tema prioritario en la agenda tanto del sector privado como el público a nivel global. En un entorno económico dinámico y competitivo como el actual, las organizaciones dependen en gran medida de las capacidades, conocimientos y habilidades de sus colaboradores para innovar, mejorar procesos y satisfacer las necesidades de unos consumidores cada vez más exigentes.

En este contexto, atraer y retener el mejor talento disponible, motivarlo, desarrollar sus competencias, y alinearlos con la estrategia del negocio se ha vuelto indispensables para que las compañías se mantengan rentables y sustentables. Numerosos estudios dan cuenta de la estrecha relación entre la calidad de la gestión del capital humano en las empresas y sus resultados financieros. Si bien esta realidad se ha hecho evidente en las grandes corporaciones, también resulta cierta para pequeñas y medianas empresas de cualquier industria o región. Un caso que ejemplifica este planteamiento es el de la red comercial “La Esquina de Pérez”, enfocada en la

venta de repuestos automotrices en el cantón La Libertad de la provincia ecuatoriana de Santa Elena

Esta red comercial había mostrado un crecimiento sostenido en sus primeros años, pero recientemente ha visto declinar sus ventas y participación de mercado, al tiempo que crecían las quejas de clientes insatisfechos. La gerencia presume que la raíz del problema se encuentra en el talento humano de atención al público. Analizar este caso permite corroborar a nivel micro la influencia de la gestión humana en resultados del negocio.

Los aprendizajes serán de utilidad no solo para las empresas en cuestión, sino, para comprender mejor las necesidades de gestión de talento en el sector retail de Ecuador y la región. También se podrán extrapolar recomendaciones aplicables a Pymes de otros rubros interesadas en potenciar su capital humano para competir de manera sostenible en el exigente entorno empresarial actual.

Ecuador se caracteriza por ser un área con alta concentración de negocios dedicados a la venta de repuestos automotrices. En el año 2023, esta red comercial es un pilar económico fundamental para la provincia de Santa Elena, generando empleo y contribuyendo significativamente a la economía local. En este contexto, la Red Comercial “La Esquina de Pérez”, especializada en la venta de repuestos automotrices en el cantón La Libertad dentro de la región, juega un papel vital en el abastecimiento de piezas automotrices a la comunidad.

La red comercial “La esquina de Pérez”, con sede en el cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, es una empresa dedicada a la comercialización de repuestos y accesorios automotrices. Cuenta con 25 años en el mercado y actualmente dispone de 3 locales distribuidos en la zona urbana del cantón.

Desde su creación, la red comercial registro un crecimiento sostenido de sus ventas y resultados financieros, posicionándose como una de las principales opciones para los consumidores del cantón en cuanto a repuestos de vehículos. Sin embargo, se ha evidenciado ciertas dificultades relacionadas con el desempeño del talento humano, que podrían limitar la expansión de la organización si no se abordan de forma adecuada.

Esta tendencia se ha visto reflejada en una disminución de la participación de mercado de la red comercial en el competitivo sector de repuestos automotrices del cantón. Preocupados por este panorama, los directivos de la “Esquina de Pérez” han estado analizando posibles causas que expliquen el fenómeno.

Al mantener una problemática sin resolver en el talento humano de la empresa, la proyección de ventas estimadas de la entidad podría verse grandemente afectada por factores externos como lo son la apertura de nuevos competidores y los cambios significativos en la situación económica local.

Entre las posibles causas identificadas se encuentran deficiencias en el perfil de competencias de los colaboradores de atención al cliente, insuficiencia en los programas de capacitación y entrenamiento, limitada claridad en los sistemas de evaluación e incentivos al personal, problemas en la cultura de servicio de la organización, entre otros factores relacionados con la gestión del capital humano a nivel interno.

Determinar la influencia de estas variables referente al desempeño del talento humano resulta indispensable para que la gerencia pueda definir estrategias puntuales orientadas a mejorar la calidad de la atención brindada en los puntos de venta y, de esa manera, incrementar la satisfacción y preferencia de los clientes de la red comercial “La Esquina de Pérez”. Esto permitirá

retomar la senda de crecimiento en ventas y participación en el estratégico mercado local de repuestos de vehículos automotrices.

El estudio también será de utilidad para identificar mejoras aplicables a nivel de política interna en cuanto a procesos de reclutamiento y selección, formación, evaluación del desempeño, motivación y recompensas al personal. La investigación aporta información para que la gerencia pueda tomar decisiones basadas en datos sobre la gestión integral del talento humano, apuntado a convertir esta área en una ventaja competitiva para la organización en el sector automotriz.

Es por esto último que la **Formulación del problema** se transmite en la siguiente pregunta:  
¿De qué manera influye la contratación del talento humano en la fiabilidad de la operatividad de la red comercial “La Esquina de Pérez”, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, ¿año 2023?

La formulación permite orientar la investigación al diagnóstico y la situación actual respecto a la gestión del talento humano en la empresa, establecer relaciones con variables como calidad de atención al cliente e indicadores del negocio, y determinar estrategias de mejora desempeño organizacional de la red comercial.

La **Sistematización del problema** se dividen en las siguientes preguntas:

¿De qué manera influye la contratación de talento humano en la capacidad de repuesta de la red comercial “La Esquina de Pérez” ¿Cómo incide la motivación y compromiso de los colaboradores en la fiabilidad del servicio brindado por la red comercial “La Esquina de Pérez”?

¿De qué manera contribuye la capacitación del personal en la empatía con los clientes y usuarios de la red comercial “La Esquina de Pérez”?

A continuación, se presenta **el objetivo general**: Analizar la incidencia de la políticas y prácticas de gestión del talento humano en la calidad de atención y operatividad de la red comercial “La Esquina de Pérez” durante el año 2023.

En base a la sistematización de problema se establecen los siguientes objetivos específicos:

Identificar la influencia de la contratación de talento humano en la capacidad de repuesta de la red comercial “La Esquina de Pérez”.

Determinar la incidencia de la motivación y compromiso de los colaboradores en la fiabilidad del servicio brindado por la red comercial “La Esquina de Pérez”.

Diagnosticar la contribución de la capacitación del personal en la empatía con los clientes y usuarios de la red comercial “La Esquina de Pérez”.

Con relación a la **justificación teórica**, políticas y prácticas de gestión del talento humano y su incidencia en la calidad de atención de las organizaciones, tiene sólidos fundamentos en diversas teorías y modelos desarrollados desde la gestión estratégica de recursos humanos, conocimiento científico útil para el estudio realizado a la red comercial la “Esquina de Pérez”.

En una empresa u organización, el desempeño del talento humano de calidad es fundamental, ya que, como un solo cuerpo, el talento humano de la empresa es el motor de toda organización, es lo que la mueve a nivel operativo y la hace funcionar. No obstante, el desempeño del talento humano es objeto de una mejora continua para la atracción y fidelización del cliente, los cuales son susceptibles a la atención personalizada y de calidad, por consecuentes estos se animan a volver por el servicio o producto brindado.

En cuanto a la **justificación practica** una vez analizadas las políticas y prácticas de gestión del talento humano en la red comercial “La Esquina de Pérez”, la gerencia será informada de las dimensiones que están incidiendo en la calidad de atención al cliente y usuarios del objeto de estudio La presente investigación apoyara a la red comercial La Esquina de Pérez del cantón la Libertad a la posibilidad de implementar cambios específicos en la gestión del talento, orientados a mejorar la calidad del servicio, incrementar las ventas y recuperar la participación del mercado.

Para complementar lo anterior, se contempla **la siguiente idea a defender**: *La capacitación y motivación contribuirá de manera significativa al desempeño del talento humano de la red comercial La Esquina de Pérez”*.

Para el presente tema de investigación se establece el siguiente **mapeo**:

En el **capítulo I** se aprecia la revisión de la literatura, perteneciente al marco referencial del tema de investigación, en el cual se fundamenta el presente trabajo de titulación, por ende, está acorde al contenido ya descrito en la matriz de consistencia, por último, también se dan a conocer las bases legales por la cual se sustenta el estudio en mención.

A continuación, en el **capítulo II** delinea los aspectos metodológicos del estudio realizado en la red comercial “La Esquina de Pérez” para evaluar el desempeño del talento humano. Se especifica un diseño de investigación cuantitativo, con métodos como la encuesta y la entrevista para recolección de datos. La población seleccionada fue integrada por colaboradores de la red comercial y se extrajo una muestra representativa.

Por último, en el **capítulo III** se constata los resultados y discusión de la investigación, por lo cual como primer punto se detalla el análisis cualitativo y cuantitativo de datos, y por

consiguiente se cierra el capítulo con las conclusiones y recomendaciones dirigidas a la red comercial “La Esquina de Pérez”.

## **Capítulo I.**

### **Marco Referencial**

#### **Revisión de literatura**

Con el propósito de construir una base conceptual sólida, se realizó una extensa revisión de literatura sobre investigaciones previas vinculadas a la temática en estudio. El análisis incluyó trabajos basados en empresas nacionales como internacionales, lo cual permitió identificar aportes y evidencia científica relevante más allá del contexto local, esto con el fin de obtener aportes y argumentos científicos.

El estudio de Roca (2019) en su trabajo de titulación denominado “Desempeño del talento humano y su incidencia en la fidelización del cliente en el supermercado Supermaxi del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, año 2018”, buscó determinar como el rendimiento de los empleados afecta la lealtad de los consumidores, aplicando conceptos de gestión de recursos humanos, evaluación del desempeño, calidad del servicio y retención de clientes; mediante un estudio cuantitativo con censo a 23 trabajadores y encuestas al personal y los compradores, encontró que el talento humano tiene un desempeño medio positivo según los usuarios, existe relación directa entre ese desempeño y la fidelización, con un efecto significativo en la percepción de calidad y satisfacción del cliente, la investigación llegó a la conclusión de mejorar el rendimiento de los empleados a través de la capacitación incrementara la retención de los consumidores con dicho establecimiento.

Por otra parte, Soria (2020) en su trabajo de investigación titulado “El desarrollo de personal y su influencia en el desempeño laboral de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra, 2020”, analizó la relación entre las actividades de crecimiento de los trabajadores y su rendimiento en la empresa, empleando conceptos sobre gestión del talento

humano, evaluación del desempeño y desarrollo del personal. La metodología usada fue un estudio cuantitativo correlacional, por lo cual, se aplicaron cuestionarios a 147 empleados escogidos mediante muestreo probabilístico estratificado, determinado que el desarrollo de personal tiene un nivel medio, con necesidad de mayor capacitación gerencial y técnica para mejorar habilidades. Además, se estableció que el crecimiento de los trabajadores influye directamente en su productividad, eficiencia, trabajadores influye directamente en su productividad, eficiencia, trabajo en equipo y compromiso organizacional. El trabajo de investigación concluyó con implantar un plan sistemático de desarrollo del talento humano, aumentará significativamente el rendimiento laboral en la empresa.

Complementando la presente revisión literaria, Pinto (2021) en su trabajo de investigación denominado “Estrategia empresarial y desempeño del talento humano en el sector automotriz ecuatoriano, año 2021”, se analizó la relación entre el direccionamiento estratégico y gestión de capital humano en empresas de automóviles, aplicando conceptos sobre planeación corporativa, administración de personal y productividad laboral. El estudio cuantitativo transversal correlacional tomó una muestra de 322 trabajadores de una población de 1500 para aplicar cuestionarios, determinando que existe incidencia entre la formulación de la orientación estratégica sobre crecimiento empresarial y la evaluación de la fuerza laboral, comprobando que la alineación de la gerencia corporativa con políticas de recursos humanos efectivas mejora el compromiso, rendimiento y desempeño de los empleados.

El estudio de Ponce (2016) en su trabajo de titulación “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos planta central – Quito”, se propuso como objetivo identificar falencias en el desempeño laboral, el autor empleo métodos de investigación como: inductivo, deductivo, analítico y empírico. Como técnicas

de recolección de datos se usó la encuesta y un cuestionario aplicado a una muestra de 59 trabajadores de una población total de 169. Los resultados fueron: Excelente con 51,09%, muy bueno con 38, 24%, satisfactorio con 8,43%, regular e insuficiente con 1,07%, se llegó a la siguiente conclusión: se puede afirmar que la gran mayoría de los empleados ingresan a sus puestos sin haber demostrado méritos previos. Sin embargo, es importante destacar que, en su conjunto, poseen los conocimientos y la experiencia requeridos para desempeñar sus funciones de manera adecuada. En la mayoría de las instancias, se cumple con las necesidades de capacitación de los servidores públicos. Además, cabe mencionar que los servidores han recibido evaluaciones de desempeño con una variedad de calificaciones.

Benavides (2016), realizó un trabajo de investigación titulado “Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa ICAPAR – Ecuador, 2016”, el cual realizó un estudio con una muestra censal del 100% de los 50 trabajadores aplicando cuestionarios, determinando que la gestión de personas tiene un nivel medio (57%) en la empresa y existe una incidencia significativa (81%) de esta gestión en la productividad laboral según la percepción del personal, por lo que se concluye que elevar el planeamiento, organización y capacitación del talento humano al 90%, incrementara positivamente los resultados de eficiencia en un 75% y eficacia 65%, mejorando así en un 88% el rendimiento global de la organización

Por otra parte la investigación científica Flores (2017) titulado “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016” Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Nicaragua, Estelí – hallazgo principales: el bienestar general de los empleados durante la ejecución de sus responsabilidades está directamente vinculado a la calidad del trabajo. Esta conexión se ve

influenciada por diversos factores, siendo el liderazgo uno de los elementos clave. En vista de esto, se sugiere encarecidamente que la institución considere diseñar e implementar un sistema de evaluación del desempeño. La implementación de este tipo de evaluación podría contribuir significativamente a mejorar los resultados individuales de cada empleado en el desempeño de sus funciones. Alcanzando así las siguientes conclusiones: 1. La institución lleva a cabo un proceso de reclutamiento y selección de personal que carece de coherencia con los requisitos establecidos. Se han observado indicios de ineficiencia en las prácticas de personal administrativo, atribuibles a la falta de cumplimiento del reglamento interno. 2. Existen diversos factores que inciden en el comportamiento del desempeño laboral, tales como habilidades, liderazgo, iniciativa, satisfacción, rendimiento laboral y clima organizacional. La consideración de estos factores por parte de la institución conlleva a resultados mejorados en el desempeño de los trabajadores. 3. Con el propósito de mejorar el rendimiento de los empleados en la Alcaldía, se ha ideado un plan de acción. Este plan está diseñado para ser incorporado por el área de recursos humanos, con la expectativa de contribuir significativamente a un desempeño laboral más eficiente. 4. Aunque el trabajador pueda experimentar satisfacción o no, y pueda demostrar eficiencia y eficacia, se ha confirmado que los factores del desempeño laboral están interrelacionados con la calidad del trabajo. Esta relación se sostiene independientemente de las percepciones individuales, lo que refuerza la conexión entre las distintas dimensiones.

Navarro (2018) en su trabajo de investigación titulado “Desarrollo personal y desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas, 2016”. Trabajo previo a la obtención del título profesional de Licenciado en Administración de Empresas. El objetivo general fue constituir la relación entre las dos variables en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. El autor opto por una metodología de investigación de carácter cuantitativa

y un nivel correlacional, diseño no experimental y de corte cuantitativa y un nivel correlacional. Sin intervenir directamente, se examinó a todo el personal en un momento determinado, a los colaboradores se les pidió que completaran un cuestionario de manera anónima. Aunque la muestra fue pequeña, se puede recopilar perspectivas valiosas. El análisis sugiere una conexión moderadamente positiva cuando la empresa invierte en el desarrollo de los empleados, su desempeño tiende a mejorar también. Si bien se necesita más investigación, esto destaca la importancia de cultivar el potencial de cada persona. Al hacerlo, no solo les ayuda a crecer, sino que también se beneficia a todos. Como conclusión del trabajo de investigación se afirma el desarrollo del personal presenta una correlación positiva moderada con el desempeño laboral.

Rojas y Vílchez (2018) en su trabajo de investigación titulado “Gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – Lima, enero 2018” complementa la presente revisión literaria, ya que analiza la relación entre la administración de los recursos humanos y la evaluación del rendimiento de los trabajadores en ese centro de salud, aplicando conceptos sobre dirección estratégica de personas y medición de su productividad. La metodología cuantitativa, descriptivo – correlacional y transversal tomo una muestra censal de 25 servidores para aplicar cuestionarios, determinándose que existe relación directa y significativa entre la optimización de la dirección del capital humano y la mejora del desempeño individual y colectivo, comprobándose que una adecuada gestión e inversión en las políticas e iniciativas de talento humano influye positivamente en los resultados y rendimiento laboral.

Rozo & Zapata, (2022) y su tema de investigación titulado “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de una empresa retail multinacional en Colombia, año 2022” complementan la variable a estudiar, ya que, esta investigación estudio una muestra del 14%

de los 2.500 trabajadores determinando que las prácticas de capacitación, compensación y evaluación de personas tienen un nivel medio (57%), según la percepción de los empleados, evidenciándose una incidencia significativa (76%) de la gestión del talento en la productividad laboral, por lo que se concluye que mejorar al 82% los procesos de selección, capacitación y compensación incrementara los resultados de eficiencia en un 63% y satisfacción laboral en un 71%, impactando así positivamente en un 79% el rendimiento global del personal.

Quintana (2020) muestra su tema titulado “Estrategias de gestión humana y el desempeño laboral de empresas manufactureras de lima metropolitana, 2020” para complementar la presente revisión literaria, el autor estudio una muestra representativa de 182 trabajadores del sector industrial mediante la aplicación de cuestionarios, determinándose que el 55% de las organizaciones tienen un nivel medio en la implementación de estrategias de recursos humanos como reclutamiento, selección, capacitación y motivación, evidenciándose que existe una relación directa y significativa de 0.72 entre la variable gestión humana y desempeño laboral según la percepción de los empleados, por lo que se concluye que mejorar la planificación e inversión en las personas incrementara los resultados de productividad y compromiso organizacional impactando positivamente en la rentabilidad de las empresas.

## **Desarrollo de teorías y conceptos**

### **Desempeño del talento humano**

Chiavenato (2019), define el desempeño del talento humano como “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (pág. 252).

Por otra parte, para Fernández & Junquera (2018) mencionan que “el desempeño laboral se entiende como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (pág. 196).

El autor Cuesta (2022) aporta al tema mencionando que “el desempeño laboral es el valor que una persona aporta a una organización en el desarrollo de sus actividades y tareas en un determinado periodo” (pág. 146).

Céspedes (2021) aporta al trabajo de investigación con un pequeño concepto sobre la variable a investigar, mencionando que “el desempeño del talento humano se define como el rendimiento laboral y la contribución de los empleados a lograr los objetivos organizacionales” (pág. 210).

Por último, Romero (2019) “el desempeño del capital humano consiste en la eficiencia, calidad y productividad de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones, en línea con las metas y resultados esperados” (pág. 58).

El desempeño del talento humano se refiere al nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de una organización en un determinado periodo de tiempo. Engloba la actuación global del empleado en términos de eficiencia, calidad, productividad, comportamiento y competencias demostradas en el ejercicio de sus funciones. Es un concepto multidimensional que valora el rendimiento, pero también el esfuerzo y las habilidades prestas en práctica. Un buen desempeño está alineado con las necesidades estratégicas de la empresa e implica cumplir con los estándares y expectativas establecidas para cada puesto de trabajo.

Evalúa tanto los resultados finales, como los conocimientos y actitudes empleados en los procesos ejecutados por cada persona en su actividad y contribución individual al grupo. Permite introducir mejoras y establecer programas de refuerzo o capacitación según los casos. Es una noción dinámica, perfectible y sujeta al contexto humano y empresarial.

### **Productividad.**

Según define Córdova (2022) “la productividad es el indicador de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida en las operaciones de la organización” (pág. 434).

Por consiguiente, Münch (2021) aporta un concepto puntual sobre el tema mencionando que “la productividad mide el rendimiento de todos los factores de producción involucrados para generar servicios y productos; es la capacidad de alcanzar los resultados propuestos de la mejor manera posible” (pág. 55).

A continuación, Robbins & Coulter (2020) complementan el tema mencionando que “la productividad analiza la relación entre recursos utilizados y productos entregados, permitiendo medir la eficiencia de procesos e insumos para generar output” (pág. 19).

### **Calidad de trabajo.**

Según Dessler & Varela (2022) en su libro mencionan que “la calidad de trabajo se refiere al cuidado, precisión y nivel de excelencia con el que los empleados realizan sus tareas y funciones laborales” (pág. 215).

Complementando lo anterior, el autor Chiavenato (2021) aporta un concepto propio acerca del presente tema, por lo cual menciona que “la calidad de trabajo es el grado en el que los

productos y servicios generados por los empleados cumplen con los estándares y especificaciones establecidas por la organización y por los propios clientes” (pág. 359)

Los autores Mondy & Martocchio (2021) crean un concepto fundamentando el presente tema, por lo cual mencionan que “la calidad del trabajo se enfoca en la forma, manera y precisión con la que los trabajadores efectúan y completan sus tareas rutinarias según normas y políticas fijadas” (pág. 185)..

### **Ausentismo**

Según Mondy & Mortocchio (2021) indican que “el ausentismo hace referencia a las faltas o inasistencias al trabajo por parte de los empleados, sean estas justificadas o no” (pág. 196).

Por otro parte, Chiavenato (2022) “el ausentismo laboral involucra toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laboral, dentro de la jornada legal de trabajo” (pág. 176).

Complementando el párrafo anterior, Cuestas (2022) redacta que, “se conoce como ausentismo al número de horas programadas que se dejan de trabajar como consecuencias de las ausencias de los miembros de la organización” (pág. 169).

### **Rotación de personal**

Según Cuesta (2022) menciona que “la rotación de personal se entiende como el intercambio de individuos entre una organización y su ambiente, es decir la cantidad de personas que ingresan y salen de la entidad en un periodo de tiempo determinado. Incluye tanto la rotación voluntaria (renuncias o retiros voluntarios) como involuntaria (desvinculación o despidos)” (pág. 185).

No obstante, Chiavenato (2021) crea un concepto puntal del tema, ya que menciona que “la rotación de los recursos humanos consiste en el movimiento de entrada y salida de trabajadores que experimenta una empresa. Se expresa mediante una comparación del número de ingresos y salidas respecto al número promedio de empleados de la organización en cuestión. Este intercambio de personas entre la empresa y el ambiente ocurre por diversos motivos que es necesario analizar” (pág. 94).

Dessler & Varela (2022) los autores expresan un concepto más contemporáneo del tema, por lo cual comentan que “la rotación de empleados se refiere tanto a las desvinculaciones voluntarias de los trabajadores (renuncias, jubilaciones), como a los retiros involuntarios decididos por la compañía (despidos). La medición de la rotación resulta un importante indicador de la estabilidad laboral y es utilizada para evaluar las políticas y prácticas de gestión humana”.

### **Capacitación**

Salgado & Cabrera (2022) conceptualizan un concepto abstracto de la capacitación, por lo cual añaden que “la capacitación laboral refiere al proceso educacional de corto plazo en el cual los colaboradores adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias específicas relativas al trabajo, con el propósito de mejorar su desempeño como individuos dentro de las compañías” (pág. 187)

Por otra parte, los autores Dessler & Varela (2022) complementan el tema, mencionando que “entrenar y capacitar empleados significa proporcionar recursos para acrecentar los conocimientos que necesitan para realizar su trabajo actual o para que estén preparados con nuevas habilidades en caso de ser promovidos o transferidos” (pág. 201).

A continuación, Jaramillo (2021) remarca que “la capacitación empresarial atiende brechas de habilidades requeridas para que los trabajadores sean competentes y contribuyan efectivamente a la consecución de las metas organizacionales” (pág. 173).

### **Desempeño en evaluaciones**

Según Vallejo & Márquez (2021) “el desempeño evaluado se refiere al rendimiento del trabajador medido y valorado en función de las actividades que ejecuta, objetivos que debe lograr, competencias que aplica y contribución que hace al grupo de trabajo y a la organización en general. Considera la actuación global del individuo tanto en comportamientos, como en habilidades técnicas demostradas efectivamente en el puesto de trabajo” (pág. 184).

No obstante, Mondy & Martocchio (2021) indican que “el desempeño del colaborador analiza la forma en que cada persona cumple con sus funciones y responsabilidades. La evaluación identifica las fortalezas y debilidades en el trabajo ejecutado de acuerdo con lo que se espera en términos de producción individual y grupal, conocimientos técnicos aplicados, cooperación interpersonal y cumplimiento de estándares de calidad establecidos por la dirección” (pág. 205).

Salgado & Cabrera (2022) finalizan este aporte conceptual mencionando que, “el desempeño valorado a través de sistemas formales involucra las contribuciones del trabajador al cumplimiento de metas organizacionales en base a sus conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes demostrados en la ejecución habitual de su puesto durante el periodo sujeto a evaluación” (pág. 204).

### **Satisfacción laboral**

Kinicki, (2022) “la satisfacción en el trabajo se define como el sentimiento positivo sobre el trabajo propio que resulta de una evaluación de sus características. Una persona con alta

satisfacción laboral tiene actitudes positivas hacia el empleo, mientras que aquella insatisfecha muestra enfoques negativos” (pág. 147).

Complementando el párrafo anterior los autores Griffin & Moorhead (2021) destacan que “la satisfacción laboral se refiere al grado en el cual a una persona le gusta su trabajo. Esto se determina principalmente por la discrepancia entre cuanto se espera recibir y cuanto se recibe realmente de factores como el salario, posibilidades de promoción y condiciones de trabajo” (pág. 75)

La satisfacción en el trabajo es un sentimiento positivo y placentero de los colaboradores respecto a su actividad profesional y las condiciones bajo las cuales la ejecutan. Representa la habilidad del empleo para cubrir expectativas, necesidades y valores que los individuos esperan cumplir, por lo que depende tanto de factores externos al trabajador, como el significado subjetivo que le otorgue.

### **Gestión del rendimiento.**

Según los autores Mathis & Jackson (2018) abordan el tema indicando que, “la gestión del rendimiento es un proceso que sirve para identificar, evaluar y desarrollar el trabajo de los empleados de una organización. Implica la colaboración sostenida entre un empleado y su supervisor para establecer expectativas, evaluar y mejorar el rendimiento laboral general”.

En este concepto contemporáneo, destacan que la gestión del rendimiento es un proceso continuo que involucra al empleado y su jefe para trabajar juntos en la mejora del desempeño. Resalta aspectos como la identificación de expectativas, la evaluación regular del desempeño, y acciones para desarrollar y optimizar el rendimiento del empleado.

Por otra parte, Dolan y otros (2019) complementan el párrafo anterior con un concepto contemporáneo, el cual cita que, “la gestión del rendimiento es un proceso que sirve para alinear los objetivos organizacionales con los objetivos individuales de cada empleado. Se enfoca en medir y mejorar el desempeño de los colaboradores, proporcionando feedback para impulsar el desarrollo y reconociendo las contribuciones excepcionales”.

### **Capacitación y desarrollo**

Bohlander y otros (2020), proporcionan una idea puntual sobre el presente tema, por lo cual citan que, “la capacitación y desarrollo implica una serie de actividades diseñadas para mejorar la competencia de los empleados, ayudándolos a adquirir habilidades y conocimientos específicos relacionados con el trabajo”.

Coulter & Robbins (2020) sustentan lo anterior mencionado creando un concepto sólido acerca del tema, por lo que indican que, “la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización, diseñada para mejorar el desempeño del colaborador en su puesto actual. Mientras que el desarrollo implica una visión de futuro sobre requerimientos de talento, centrándose en preparar empleados para futuros roles y responsabilidades”

El desempeño del talento humano es un aspecto fundamental para toda organización, ya que involucra la productividad, eficiencia y aportación de valor de los empleados. Otra área primordial es la capacitación y desarrollo de personal, detectando necesidades de formación y ejecutando programas para dotar al talento de nuevas habilidades y aptitudes necesarias para un óptimo desempeño.

### **Motivación y compromiso.**

Chiavenato (2021) redacta que “la motivación se refiere a los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. El compromiso organizacional es la identificación y grado en que un empleado se vincula psicológicamente con su organización”.

No obstante, Meyer & Allen (2022) relacionan la motivación con el compromiso, por lo cual resaltan que, “el compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla”.

La motivación laboral es un factor central que impulsa el desempeño de los colaboradores en una organización. Involucra los procesos que determinan la intensidad y persistencia en el logro de metas y objetivos organizacionales. De forma complementaria, el compromiso organizacional consiste en un estado psicológico de identificación e involucramiento de la persona hacia la empresa.

### **Cultura y clima organizacional**

Griffin y otros (2022) sintetizan el tema indicando que, “la cultura organizacional consiste en un sistema de significados compartidos entre los miembros de una organización que la distinguen de otras. Incluye un conjunto de características básicas como valores, creencias, normas y procedimientos. Por su parte, el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas que el personal desarrolla en relación con el ambiente interno de trabajo, a partir de las políticas, prácticas y procedimientos”.

Por otra parte, el autor “la cultura organizacional se refiere al sistema de creencias, valores, tradiciones y hábitos compartidos por los mismos miembros de una organización. Influencia significativamente la identidad y reputación de una firma. El clima organizacional se refiere al ambiente interno entre los miembros de la organización, directamente vinculado al grado de motivación de los empleados”

La cultura organizacional consiste en la “atmosfera” que tienen los miembros sobre su ambiente de trabajo. Está estrechamente relacionado con la cultura, e involucra las percepciones que el personal desarrolla sobre aspectos como las relaciones sociales, los estilos de liderazgo, la motivación que transmite la empresa, entre otros. También, la cultura organizacional determina en buena medida las creencias y conductas, mientras que el clima se enfoca más en las actitudes y percepción de las personas sobre esa cultura.

### **Remuneraciones e incentivos**

Dessler & Varela (2022) forman un concepto principal acerca del tema, por lo que mencionan que, “los sistemas de remuneración involucran el conjunto interrelacionado de políticas, estructuras, normas y procesos necesarios para recompensar a los empleados de manera equitativa y costeable”.

Por otro lado, Dolan y otros (2022) testifican y crean un concepto acerca de los incentivos presentes en la organización, por lo cual redactan que, “los incentivos son pagos diferentes del sueldo o salario básico que se hacen a un trabajador por su productividad, con el fin de motivarlo”.

Las remuneraciones constituyen las retribuciones económicas, tanto fijas como variables, que obtienen las personas por su contribución laboral en las organizaciones por resultados y diversos beneficios extralegales. Los incentivos se clasifican en económicos y no económicos. Los

primeros involucran bonos, comisiones u otros pagos adicionales obtenidos por cumplir ciertas metas.

### **Fundamentos legales**

El presente trabajo de investigación se basará en una base legal que brindará el apoyo necesario para el mismo, como la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y el Código del Trabajo.

#### **Constitución de la República del Ecuador**

La (Constitución de la República del Ecuador, 2008) señala lo siguiente:

#### **Capítulo segundo – Derechos del buen vivir**

**Art. 33.-** El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

**Art. 325.-** El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

**Art. 327.-** La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa. Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma

individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.

**Art. 331.-** El estado garantizará a las mujeres igualdad en el acceso al empleo, a la formación y promoción laboral y profesional, a la remuneración equitativa, y a la iniciativa de trabajo autónomo.

Se adoptarán todas las medidas necesarias para eliminar las desigualdades. Se prohíbe toda forma de discriminación, acoso o acto de violencia de cualquier índole, sea directa o indirecta, que afecte a las mujeres en el trabajo.

Ley Orgánica de Defensa al Consumidor

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2012) apunta lo siguiente:

## **Capítulo II Derechos y Obligaciones de los Consumidores**

**Art. 4.-** Derechos del Consumidor. - Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos.

Código del Trabajo

**El Ministerio del Trabajo (2005) indica lo siguiente:**

**Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.** – El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

**Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.** – El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

**Art. 42.- Obligaciones del empleador.** - Son obligaciones del empleador:

1) Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;

Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que este sea realizado;

Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado; Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

## Capítulo II

### Marco Metodológico

#### Diseño de la investigación

El presente trabajo es de carácter descriptivo, se buscó las diferentes situaciones que ocurren en el ambiente laboral y se analizó como el desempeño de los colaboradores de la Red Comercial “La Esquina de Pérez” se ve afectado por los diferentes factores influyentes que se pueden presentar en el ambiente laboral. Esta investigación permitió identificar resultados reales y confiables sobre la situación actual, además proporciona información precisa que puede servir de base para solucionar problemáticas existentes en este centro de trabajo.

La presente investigación tiene un enfoque **cualitativo**, el cual posibilita la recolección de información indispensable para el desarrollo de esta, conociendo así una visión más detallada del desempeño del talento humano dentro de la red comercial “La Esquina de Pérez”. La gerencia administrativa entrevistada conformada por un solo propietario emitió sus opiniones e ideas del pensar sobre la situación actual que está atravesando la red comercial. Por otro lado, el cuerpo y recurso humano de la red comercial también dio a conocer sus opiniones, y compartió información que permitió evaluar los resultados obtenidos de manera eficiente.

No obstante, y sin olvidar el análisis de resultados fue objeto de un enfoque **cuantitativo**. El proceso de tabulación de información fue realizado a través del programa de análisis de datos SPSS, el resultado obtenido fue producto del instrumento denominado cuestionario dirigido al personal colaborador de la red comercial. También se generó gráficos porcentuales gracias a los datos debidamente tabulados. Los resultados alcanzados posibilitaron análisis relevantes direccionados a la problemática principal de la investigación.

## **Métodos de la investigación**

La presente investigación utilizó el método analítico, indispensable para el análisis de la variable de estudio, junto a los factores, causas y efectos del marco contextual en el que actualmente se encuentra la red comercial. Este método también permitió estudiar varios datos generados en todo el proceso de la investigación, todo lo anterior es mencionado con el fin de tener una mejor comprensión del tema de estudio, se utilizaron instrumentos de recolección de datos, los cuales permitieron captar el origen de los factores influyentes en el desempeño del talento humano de la red comercial, dimensiones e indicadores.

El método **bibliográfico** en la presente investigación se basó en la revisión literaria y material científico como páginas web, documentos en línea, libros e informes, lo cual, propicio el desarrollo de información relevante, indispensable y concreta sobre la situación actual de la Red Comercial “La Esquina de Pérez”, y sus problemáticas referentes al estudio del desempeño del talento humano como única variable de la investigación.

A continuación, el método **deductivo** fue un método práctico y muy funcional para el análisis, y el estudio literario de trabajos de investigación semejante al tema de investigación denominado “Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez” incluyendo sus causas y efectos, resultados y conclusiones, referentes a los objetivos e hipótesis planteados, información obtenida bibliográficamente, la cual captó un enriquecimiento intelectual del autor, agilizando así la comprensión de la problemática, factores e indicadores de la presente investigación.

No obstante, para la presente investigación se usó el método **inductivo**, lo cual quiere decir que, de la comprensión general de los resultados obtenidos en el proceso de tabulación

fundamentados y referenciados a la variable a investigar como lo es el desempeño del talento humano en la red comercial “La Esquina de Pérez”, cuya oficinas principales se encuentran ubicadas en el barrio Eugenio Espejo entre calles 16 y 15, este conjunto de almacenes y talleres automotrices se encuentran físicamente juntas por la estrategia logística y por el fácil transportes de mercadería. El método inductivo, determina los factores influyentes y la problemáticas generadas por varias situaciones presentadas dentro del contexto del talento humano de la red anteriormente mencionada.

### **Población y muestra**

La población y muestra del presente trabajo de investigación fue el personal total de la red comercial “La Esquina de Pérez” del cantón La Libertad, incluyendo también la gerencia y la parte administrativa, esto debido a que el trabajo de investigación toma en cuenta el desempeño del recurso humano, factores influyentes de la red y afectaciones propias al bajo o alto rendimiento de los colaboradores dentro de la red comercial, es por esto que solo se validó los individuos anteriormente mencionados.

**Tabla 1** *Población Entrevista*

<b>#</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
1	Gerente general y propietario	1
<b>Total</b>		<b>1</b>

*Nota:* Información del propietario de la red comercial.

Para la respectiva entrevista se consideró al gerente general de la red comercial “La Esquina de Pérez” (Lirio Ecuador Pérez Escalante), la cual se aplicó de manera presencial en la oficina privada del denominado almacén “La Esquina de Pérez #1” El instrumento fue de gran ayuda para

la obtención de datos relacionados con el desempeño de los colaboradores dentro de sus actividades diarias dentro de la red.

**Tabla 2** Población para aplicar cuestionario

#	Departamento	Número de trabajadores
1	Área Administrativa	3
2	Área Operativa	17
3	Área Financiera Contable	3
4	Área Mecánica	30
5	Área Control Interno	3
	Total	56

*Nota.* Número total de colaboradores y recurso humano de la red comercial “La Esquina de Pérez”, cantón La Libertad, año 2023.

La población elegida para el uso del instrumento denominado cuestionario es el conjunto de todo el recurso humano de la red comercial “La Esquina de Pérez”, incluyendo áreas como la administrativa, operativa, financiera contable, mecánica y el área de control interno. El cuestionario fue realizado mediante la herramienta Google Forms, lo cual permite enviar las respuestas en línea vía internet.

### **Recolección y procesamiento de los datos**

Como técnicas de recopilación de datos para la presente investigación se usó la entrevista, la cual fue dirigida al gerente general de la red comercial “La Esquina de Pérez” de manera presencial, ya que como alto mando y encargado de la empresa está al tanto de los pasos que da su recurso humano operativo y el desempeño que estos mantienen ante las necesidades, y los objetivos que la empresa desee alcanzar. Esta herramienta permitió obtener datos indispensables de las gestiones aplicadas para el mejoramiento del talento humano.

La entrevista fue elaborada en base a los indicadores hallados durante la presente investigación, se estableció un total de 12 preguntas abiertas de libre respuesta y opinión. Mediante

las preguntas se indago el trasfondo de la gestión administrativa de la red comercial con referencia al desempeño del talento humano y la influencia de este último hacia los clientes que adquieren los repuestos y servicios. El contexto de las preguntas de entrevista es profundizar más sobre el ambiente laboral que vive la red comercial, se espera que los resultados obtenidos de esta herramienta ayuden a la creación de estrategias para combatir las problemáticas que se presentan en la organización.

Por otra parte, para los colaboradores, área operativa, y administrativa de la red comercial, se usó el instrumento de recopilación de información denominado encuesta, creada de manera online producto del uso de la herramienta Google Forms, el cuestionario se realizó en 16 preguntas de opción múltiple, las cuales se fundamentaron en la variable de estudio “calidad de atención al cliente,

capacitación de personal, motivación y compromiso, prácticas de políticas gestión del talento humano y contratación”, otorgando así al colaborador expresar su contento o descontento con su rol desempeñado en la empresa, o su insatisfacción por los procesos que se ejecutan en la red comercial guiados por su administración.

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

Los instrumentos de recolección de información, nombrados en párrafos anteriores con el fin de obtener datos relevantes para el presente estudio, fueron sujetos a una exhaustiva revisión y ratificación por parte de un metodólogo experimentado referente a al tema de investigación científica, quien calificó y verificó que estos instrumentos cumplieran con los parámetros establecidos por el instructivo validado por la alta comisión y junta directiva universitaria para el pleno desarrollo del presente tema de estudio. De esta manera validó y certificó las preguntas del cuestionario realizado a los colaboradores de la red comercial, como también la entrevista dirigida al alto mando de la organización.

### **Confiabilidad de los instrumentos**

Se precisó de una prueba piloto para verificar la confiabilidad y credibilidad de los instrumentos de recolección de datos usados en la presente investigación, por lo tanto, esto

permitió la rápida comprensión de los resultados en una herramienta estadística, los cuales corroboran la fiabilidad de las preguntas, para conocer si estas están en perfectas condiciones para su aplicación al público, todo esto acorde a lo que se busca en el estudio.

**Prueba piloto.** Por consiguiente, se aplicó una prueba piloto con el punto de corroborar el nivel de confiabilidad del respectivo instrumento de recolección de datos, con una muestra de 5 colaboradores de las 5 áreas o departamentos existentes en la red comercial “La Esquina de Pérez”, quienes fueron sometidos a una encuesta conformada por 16 preguntas de opción múltiple. Después de la respectiva aplicación se obtuvo el siguiente resultado.

**Tabla 3** *Alfa de Cronbach*

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,858	16

*Nota.* El alfa de Cronbach aplicado al cuestionario indica un valor superior a 0.7, está dentro de un grado de confiabilidad alto.

## Capítulo III

### Resultados y discusión

#### Análisis de datos

##### *Análisis de datos de entrevista*

¿Considera que los trabajadores y empleados han tenido la oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año? Explique por qué.

Como gerente general y propietario de la red comercial “La Esquina de Pérez”, creo firmemente que nuestros trabajadores y empleados han tenido excelentes oportunidades de crecimiento laboral en el último año. Hemos puesto en marcha varios programas nuevos enfocados específicamente en el desarrollo de habilidades, la capacitación y el avance profesional de nuestra gente.

Implementamos un programa de mentoría mediante el cual vinculamos a nuestros empleados con mentores experimentados dentro de la empresa. Estas asociaciones les permiten a los empleados aprender directamente de los mejores en el negocio.

¿La red comercial La Esquina de Pérez aplica sistemas de recompensas por resultados? Mencione cuáles

Se implementaron varios sistemas de recompensas y reconocimientos basados en los resultados de los distinguidos colaboradores. El principal es nuestro innovador programa de bonificaciones mensuales, el cual premia a los trabajadores de los diferentes locales que llegan a una meta impuesta por mí, en ventas de repuestos automotrices, claro, dependiendo del nivel de ventas que se tenga en el mes. Por otra parte, también se tiene bonificaciones por méritos, significa

que el colaborador es premiado por su desempeño en todo el año, reconocimiento en bonos entregados en las festividades navideñas.

¿La red comercial ha implementado planes de capacitación y desarrollo profesional de acuerdo con el perfil de los trabajadores? Descríbalos.

Como gerente general de esta importante red de distribución de repuestos para vehículos automotrices, me complace confirmar que si se tiene sólidos planes de capacitación y desarrollo profesional adaptados específicamente a los distintos perfiles que componen el gran equipo humano de la red comercial “La Esquina de Pérez”.

Para el personal técnicos y mecánicos automotrices, por ejemplo, se realizan de forma continua certificaciones oficiales con las principales marcas de vehículos que comercializamos, lo cual asegura que sus conocimientos estén permanente actualizados con los últimos modelos y tecnologías. Asimismo, como jefe instruyo al personal de ventas y atención al cliente para que brinden una atención personalizada y ayuden a la mejora continua, y fidelización del cliente.

¿La empresa se siente complacida con el éxito empresarial y resultados financieros actuales? ¿Por qué?

Se puede decir con orgullo que todos los que hacen la empresa, se sienten muy complacidos con el éxito empresarial y los sólidos resultados financieros alcanzados hasta la actualidad. A través de una estrategia agresiva de expansión local, como es la incorporación de importantes marcas internacionales de autopartes al portafolio de la red comercial “La Esquina de Pérez” y la firma de alianzas estratégicas con talleres mecánicos y concesionarias, se ha logrado consolidar la posición de liderazgo en el mercado provincial.

¿Considera que sus trabajadores y empleados se sienten orgullosos y comprometidos de trabajar en su empresa? ¿Por qué?

Sinceramente, los colaboradores de la red comercial “La Esquina de Pérez” si se sienten genuinamente orgullosos y comprometidos de pertenecer a esta empresa. Y las razones son varias:

Primero, porque existe preocupación de que la remuneración y beneficios de primer nivel en la industria sea entregada acorde al importante aporte que realizan cada día para mantener el liderazgo del sector. La inversión en tenerlos contentos es fuerte. Segundo, aquí tienen posibilidades concretas de crecimiento profesional, a través de las constantes capacitaciones que se les brinda para desarrollar nuevas competencias, sumado a las oportunidades de ascenso que surgen continuamente con la expansión de la empresa.

¿La organización emplea iniciativas que busquen la atracción y retención del talento humano? Mencione cuales.

La empresa tiene un fuerte enfoque en iniciativas de atracción y retención del mejor talento humano de la industria. Las personas son la clave en este negocio. Por ejemplo, hay preocupación de reclutar y seleccionar muy cuidadosamente a los perfiles técnicos y profesionales más idóneos del mercado laboral, ofreciéndoles un competitivo paquete de compensaciones y con esto atraerlos a trabajar a la red comercial “La Esquina de Pérez”. Asimismo, se apuesta en potentes campañas de posicionamiento como marca empleadora en redes sociales.

¿La empresa comunica los objetivos, metas, planeación y resultados a los trabajadores y empleados? ¿De qué manera?

La empresa cuenta con un fuerte enfoque de comunicación, por lo tanto, socializa de manera proactiva y transparente los objetivos, metas, planeación estratégica y resultados a todos

los colaboradores. Se sabe que mantenerse informado y alineado a la visión de la empresa, es absolutamente clave. Como canales de comunicación, se realizan reuniones mensuales para informar resultados de: ventas, nuevas estrategias, próximos pasos, etc. Facilitar la comprensión total de los planes, prioridades y resultados de la empresa por parte de cada trabajador y trabajadora es la mejor manera de alinear esfuerzo, mejorar productividad y alcanzar el éxito. La empresa sigue reforzando la labor comunicacional interna.

¿El puesto de trabajo permite a los trabajadores y empleados desarrollar sus habilidades al máximo? ¿De qué manera?

La empresa tiene un firme compromiso en la estructura de los puestos de trabajo, de modo que cada colaborador pueda desarrollar sus habilidades al máximo. Contar con personal con don de pertinencia, beneficia a la empresa.

Por ejemplo, desde el día uno, cada persona recibe un completo programa de inducción y entrenamiento en terreno, donde aprenden todos los procesos vinculados a su cargo, desde cómo realizar una correcta atención en mostrador, hasta los protocolos de bodegaje, despacho y control de inventario. Asimismo, “La Esquina de Pérez” dispone un robusto plan anual de capacitaciones abiertas a todo nivel sobre venta consultiva, atención al cliente, sistemas computacionales, prevención de riesgos y más, para completar su aprendizaje en campo.

¿Las destrezas de los trabajadores y empleados se ajustan a su puesto de trabajo? Explique de qué manera

La empresa se preocupa profundamente de que las destrezas de cada uno de los valiosos colaboradores estén plenamente alineadas con las exigencias de su respectivo puesto de trabajo. Se logra gracias a los perfiles de cargo, donde están se definen las habilidades técnicas,

competencias conductuales y como cimientos que se requieren para el óptimo desempeño en cada posición de la organización.

¿La red comercial aplica periódicamente mediciones de desempeño individual, cada cuánto tiempo?

La red comercial, si tiene implementado un sólido proceso de medición de desempeño individual, se aplica de manera periódica a todos los colaboradores. La evaluación de desempeño con cada trabajador se realiza 2 veces al año; una primera a mitad de año calendario en el mes de julio en la que se revisa el progreso respecto de objetivos y metas establecidos para ese periodo.

¿La empresa considera que los trabajadores y empleados realizan sus funciones conforme a la planificación de la entidad? Explique ¿Por qué?

Los trabajadores y colaboradores están efectivamente alineados y realizan sus funciones diarias conforme a la planificación general de la empresa, y de sus respectivas áreas. Esto es posible confirmar a través de la consistente observación a los altos niveles de cumplimiento en los indicadores vinculados a la ejecución y operación de los distintos procesos productivos de la organización.

¿Se siente satisfecho con el desempeño general de la organización?

Me siento muy satisfecho con el positivo desempeño que la empresa viene experimentando en los últimos años. Ha logrado consolidarse como actor de primer nivel en el competitivo mercado local. Me llena de orgullo el poderoso posicionamiento de marca que se está teniendo en la industria automotriz, gracias al fuerte enfoque de brindar soluciones integrales a los clientes.

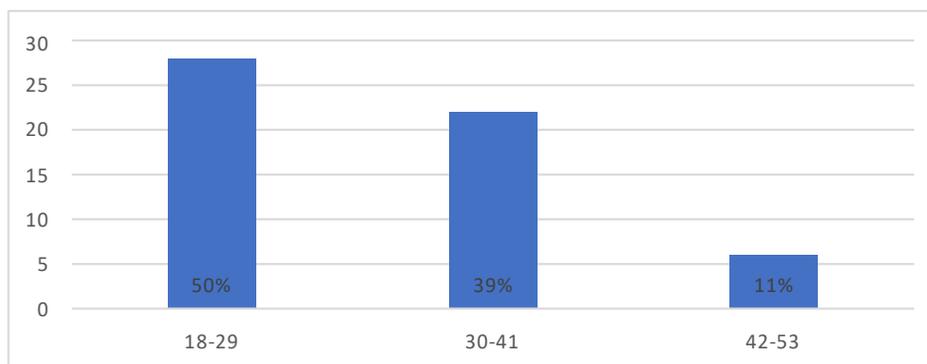
### *Análisis de datos de encuestas*

Por consiguiente, se presenta los resultados tabulados e interpretados de la encuesta realizada de manera online mediante el siguiente enlace: <https://forms.gle/jE2TwnqSFcUnDGfe7>.

**Tabla 4 Edad**

<b>¿Qué edad tienes?</b>				
<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
18-29	28	50%	50	50
30-41	22	39%	39,3	89,3
42-53	6	11%	10,7	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 1 Edad**

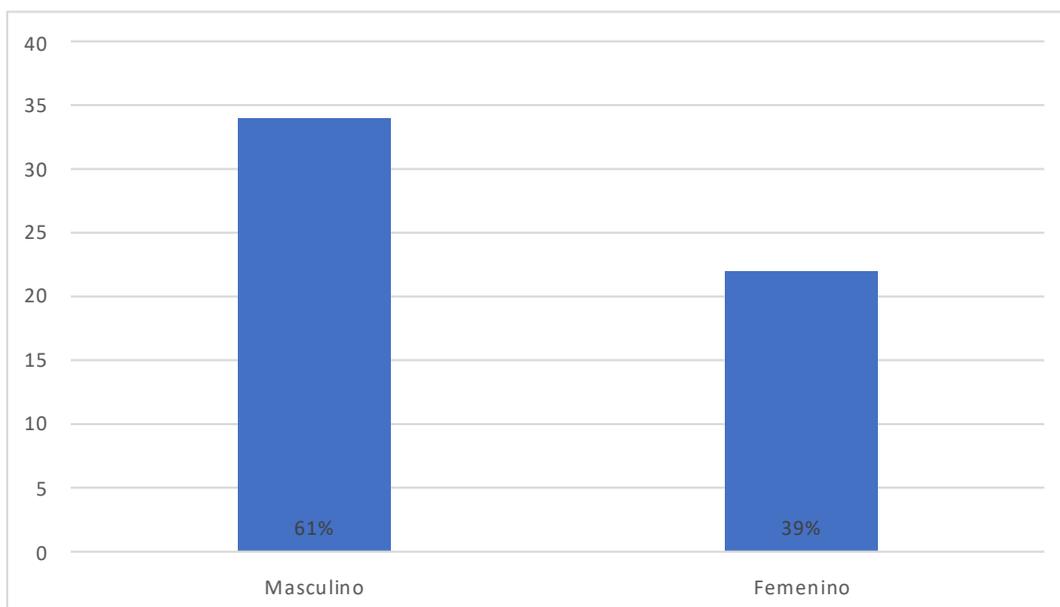


**Nota:** Tabla elaborada en SPSS

De acuerdo con la información de la tabla, se registra una mayoría de trabajadores y colaboradores, el 50% cuenta con una edad entre los 18 a 29 años, mientras que, por otro lado, solo un 10,71% posee una edad entre los 42-53 años. Se refleja que la gran mayoría de empleados que conforman la red comercial son personas jóvenes.

**Tabla 5** Género

¿Cuál es tu género?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	34	61%	60,7	60,7
Femenino	22	39%	39,3	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 2** Género

**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

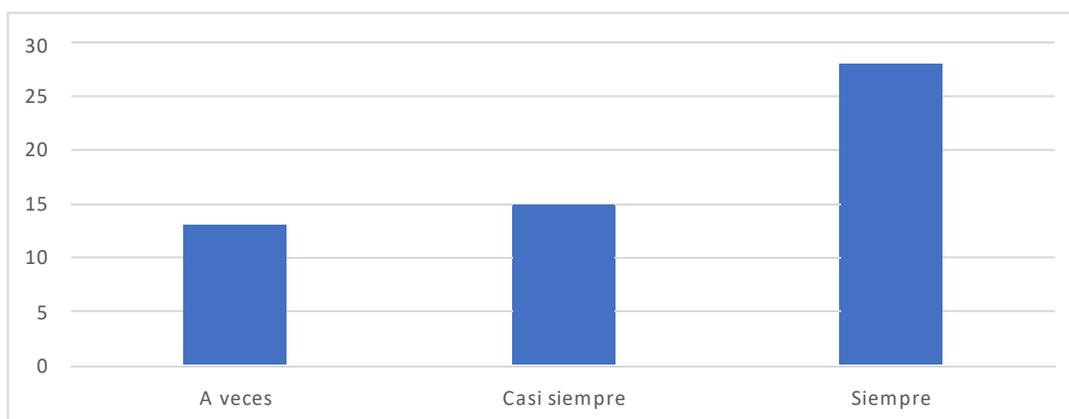
De acuerdo con los porcentajes obtenidos, la mayoría de conformantes de la empresa son de género masculino, mientras solo un 39,29% son mujeres. Debido a que solo se considera al género femenino para actividades más delicadas.

1. ¿Ha tenido oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año?

**Tabla 6** Oportunidad de crecimiento

<b>¿Ha tenido oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año?</b>				
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
A veces	13	23,2	23,2	23,2
Casi siempre	15	26,8	26,8	50,0
Siempre	28	50,0	50,0	100,0
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 3** Oportunidad de crecimiento



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

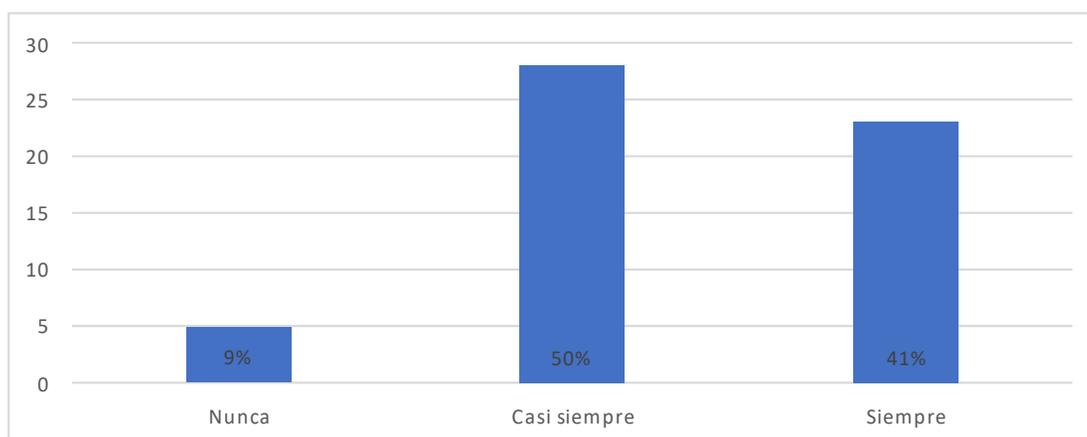
Según los datos obtenidos, el 50% del personal colaborador considera que durante el último año ha logrado crecer o desarrollar sus capacidades durante su jornada de trabajo, mientras que un 23,21% considera que a veces ha crecido de manera laboral. Esto refleja que la empresa no aplica procesos que fomenten el desarrollo de su personal.

2 ¿Cuenta con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?

**Tabla 7** *Condiciones adecuadas de Seguridad*

<b>¿Cuenta con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?</b>				
<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Nunca	5	9%	8,9	8,9
Casi siempre	28	50%	50	58,9
Siempre	23	41%	41,1	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 4** *Condiciones adecuadas de Seguridad*



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

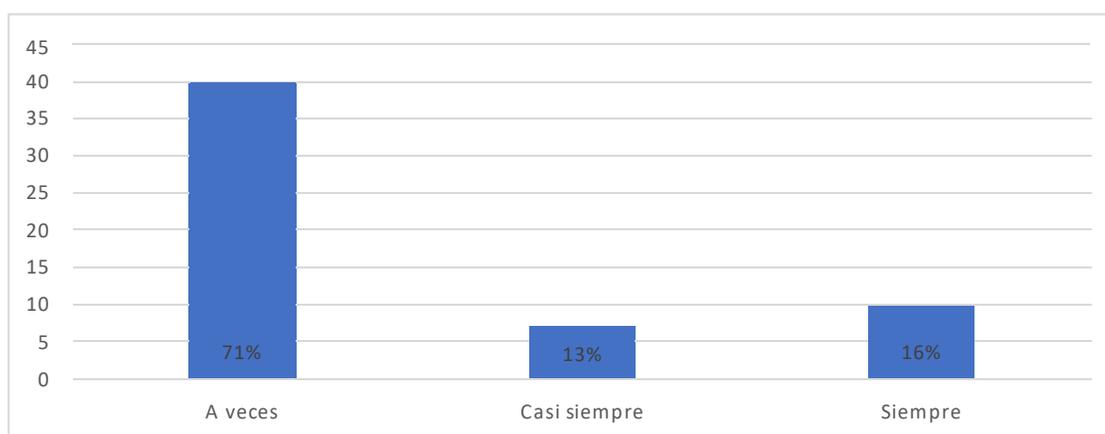
Referente a la encuesta realizada, el 50% de los trabajadores considera que casi siempre su espacio de trabajo está acorde a sus requerimientos para garantizar la seguridad y la higiene de ellos mismo, teniendo presente que existe un porcentaje del 8,93% que creen que la empresa nunca ha brindado condiciones adecuadas para desarrollar las actividades asignadas.

3 ¿Usted recibe recompensas por el logro de los resultados?

**Tabla 8** *Recompensas por logros*

¿Usted recibe recompensas por el logro de los resultados?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	40	71%	71,4	71,4
Casi siempre	7	13%	12,5	83,9
Siempre	9	16%	16,1	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 5** *Recompensas por logros*



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS

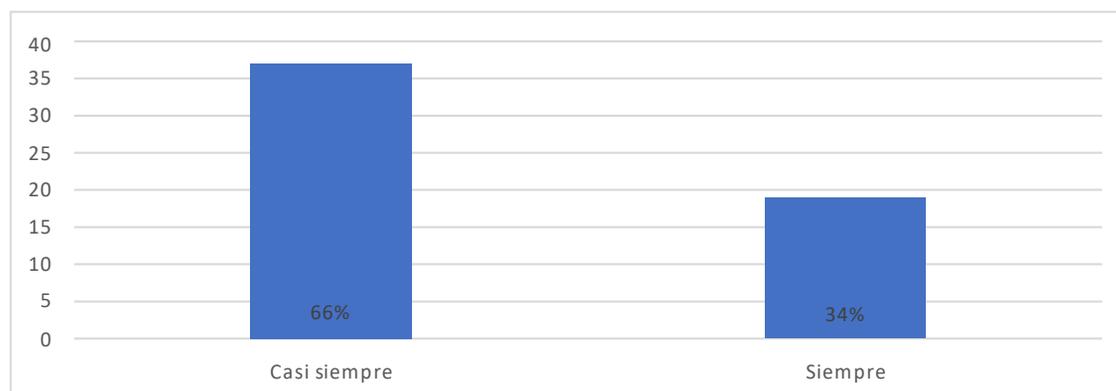
De acuerdo con los datos obtenidos en esta interrogante, la gran mayoría de encuestados, es decir el 71,43% asegura que, solo a veces reciben reconocimientos cuando logran llegar a alguna meta o tarea, siendo no tan satisfactorio y motivacional para ellos, por otro lado, es todo lo contrario, el 16,07 menciona que siempre son recompensadas sus metas, con este resultado se logra evidenciar que se recompensa, pero no en igualdad.

4 ¿ Dispone del material y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones?

**Tabla 9** *Materiales y Recursos*

¿Dispone del material y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	37	66%	66,1	66,1
Siempre	19	34%	33,9	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 6** *Materiales y Recursos*



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

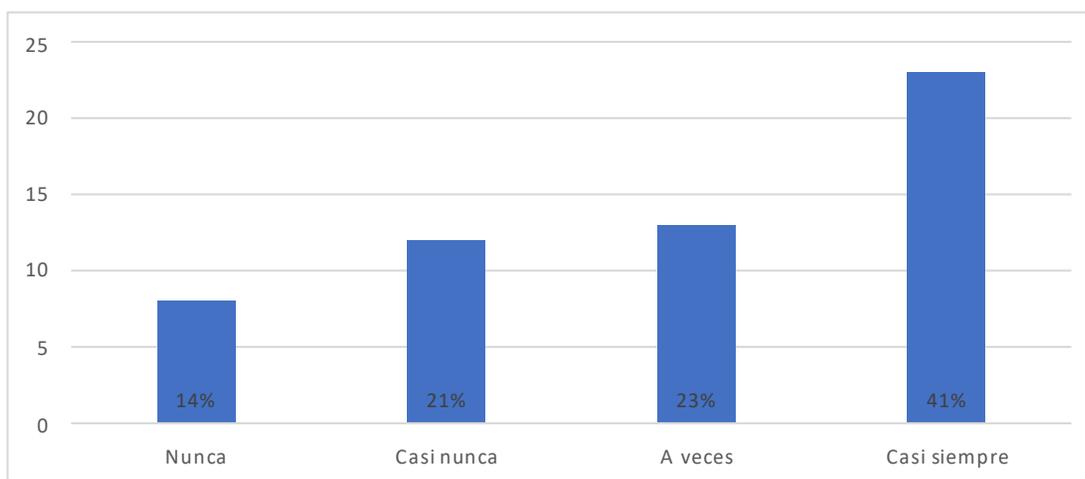
Los datos obtenidos reflejan que un 66,07% considera que no dispone de los recursos necesarios para su correcto desenvolvimiento, lo cual, genera un mal desempeño en sus áreas o departamentos, pero teniendo en cuenta el porcentaje del 33,93% que considera, siempre contar con el material necesario y que su desempeño sea de manera eficaz.

5 ¿Usted recibe capacitaciones relacionadas al área de su desempeño?

**Tabla 10** Capacitaciones

¿Usted recibe capacitaciones relacionadas al área de desempeño				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	14,3	14,3	14,3
Casi nunca	12	21,4	21,4	35,7
A veces	13	23,2	23,2	58,9
Casi siempre	23	41,1	41,1	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	

**Figura 7** Capacitaciones



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

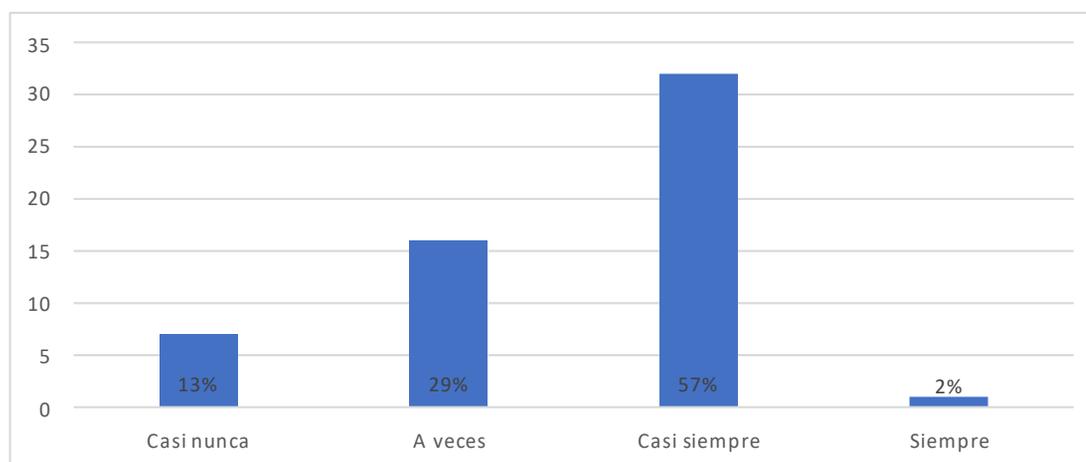
Los colaboradores de la red comercial mencionan que casi siempre reciben capacitaciones para mejorar el desempeño, teniendo en cuenta esto, el gerente asegura que, si capacita continuamente a sus colaboradores cada cierto tiempo, por lo cual, se corrobora la información obtenida. Por otro lado, hay un porcentaje minoritario del 14,29% que eligió la opción nunca haber recibido capacitación, pero en algunos casos la razón es por la rotación o renovación de personal.

6 ¿Se siente satisfecho con los productos/servicios que la empresa ofrece a sus usuarios?

**Tabla 11** Satisfacción de los productos/servicios

¿Se siente satisfecho con los productos/servicios que la empresa ofrece a sus usuarios?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	7	13%	12,5	12,5
A veces	16	29%	28,6	41,1
Casi siempre	32	57%	57,1	98,2
Siempre	1	2%	1,8	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 8** Satisfacción de los productos/servicios



*Nota.* Grafica elaborada en SPSS.

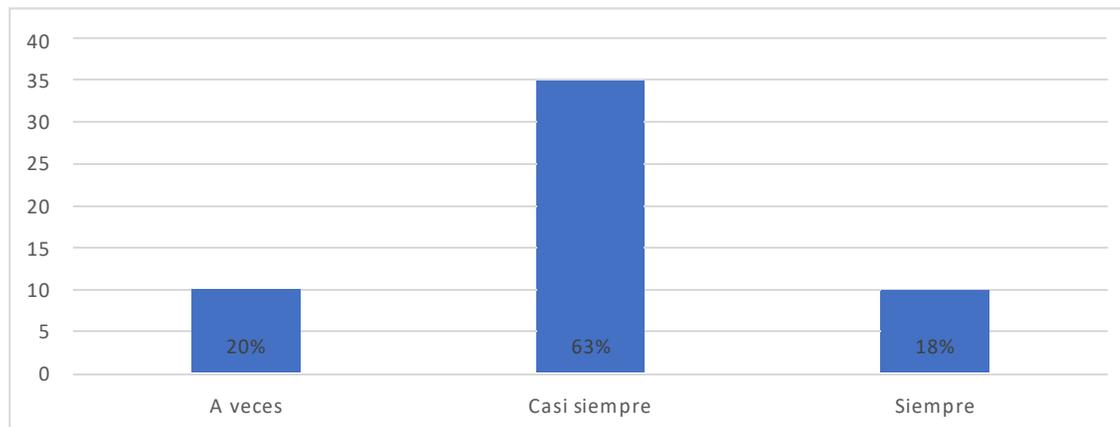
La mayoría de los empleados, siendo el 57,14% casi siempre sienten satisfacción de los productos y servicios que ofrecen al cliente consumidor, donde influyen algunas características como los precios, la calidad, la accesibilidad, entre otros. El 12,50% asegura que los productos y servicios necesitan un cambio o una mejora, sintiéndose insatisfechos al realizar la entrega a los clientes.

7 ¿Considera usted que la institución para la cual presta sus servicios es el mejor lugar para trabajar?

**Tabla 12** *Ambiente Laboral*

¿Considera usted que la institución para la cual presta sus servicios es el mejor lugar para trabajar?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	11	20%	19,6	19,6
Casi siempre	35	63%	62,5	82,1
Siempre	10	18%	17,9	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 9** *Ambiente Laboral*



**Nota:** Grafica elaborada en SPSS.

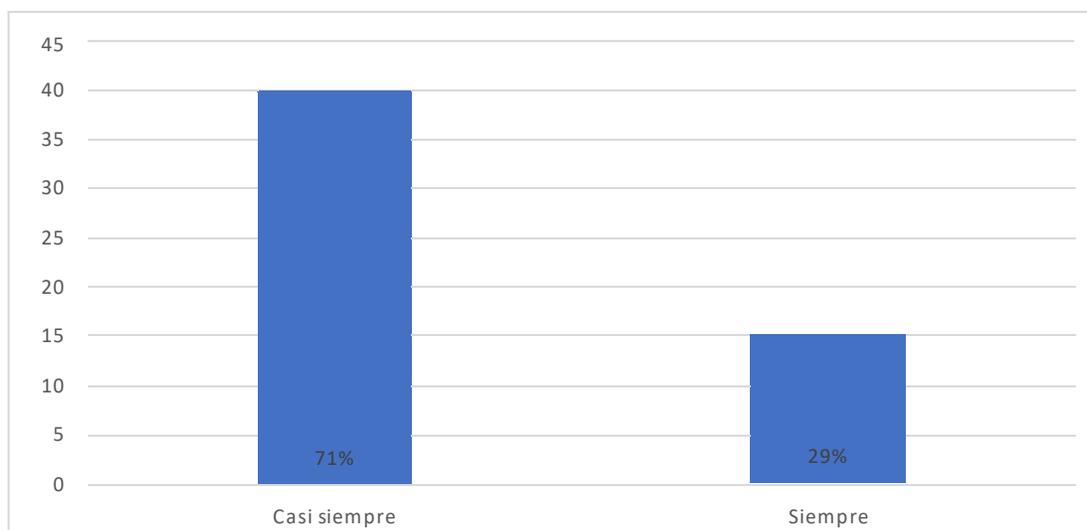
Según los resultados obtenidos, el 62,50% considera que la red comercial “La Esquina de Pérez” es el lugar adecuado para ellos poder trabajar, rechazaron el siempre debido a que de vez en cuando se presentan circunstancias en que el lugar de trabajo no es tan acogedor, pero un 17,86 asegura que siempre la empresa se encuentra adecuada para desarrollar sus labores diarias

## 8 ¿Considera que el gerente general ejerce un liderazgo adecuado?

**Tabla 13** liderazgo

¿Considera que el gerente general ejerce un liderazgo adecuado?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi siempre	40	71%	71,4	71,4
Siempre	16	29%	28,6	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 10** Liderazgo



*Nota: Grafica elaborada en SPSS.*

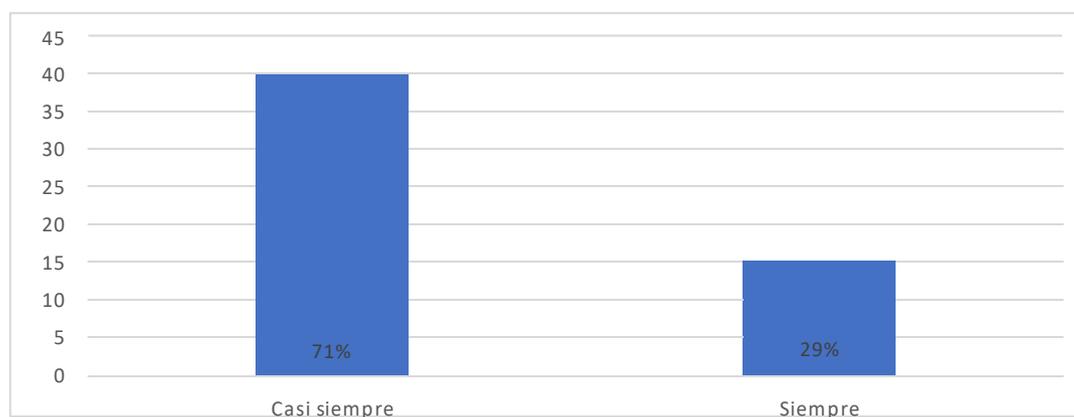
En su gran mayoría, siendo el 71,43% menciona que casi siempre reciben un liderazgo acorde y capacitado por parte del gerente general que en este caso sería el dueño/jefe, mientras que el 28,57% asegura que siempre el gerente actúa y lidera de forma correcta y adecuada a los colaboradores que conforman la red comercial de partes automotrices.

9 ¿Su jefe lo informa sobre los objetivos, metas y planeación de la organización?

**Tabla 14** Información de la Empresa

¿Su jefe lo informa sobre los objetivos, metas y planeación de la organización?				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	14	25,0	25,0	25,0
Casi siempre	14	25,0	25,0	50,0
Siempre	28	50,0	50,0	100,0
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Figura 11** Información de la Empresa



**Nota:** Grafica elaborada por SPSS

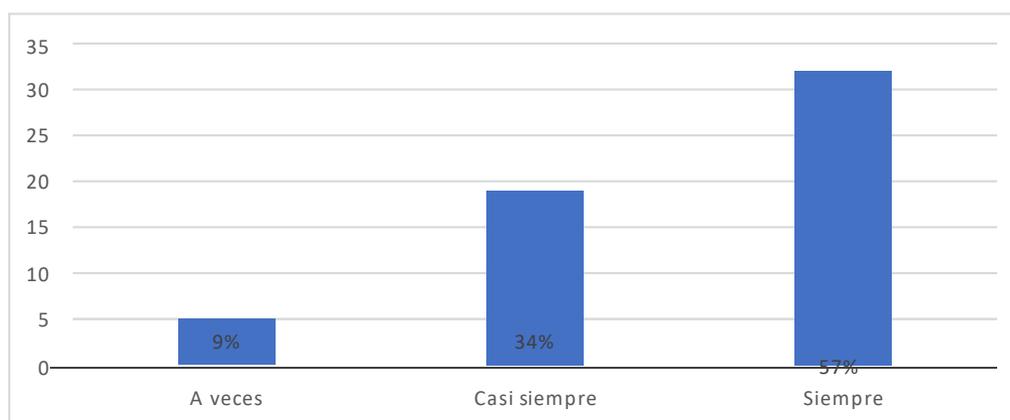
La mitad de los colaboradores encuestados corroboran que siempre el jefe está comunicando los objetivos, metas y planes que se planifican, reformulan, manteniendo siempre la comunicación y actualización de estos a los trabajadores, mientras que un 25% dice que solo a veces se les informa de manera correcta e inmediata sobre estos factores claves de toda administración.

**10. ¿Sus conocimientos le permiten desarrollar de manera adecuada sus labores?**

**Tabla 15** *Desarrollo de Habilidades*

<b>¿Sus conocimientos le permiten desarrollar de manera adecuada sus labores?</b>				
<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
A veces	5	9%	8,9	8,9
Casi siempre	19	34%	33,9	42,9
Siempre	32	57%	57,1	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 12** *Desarrollo de habilidades*



**Nota:** Gráfica generada por SPSS

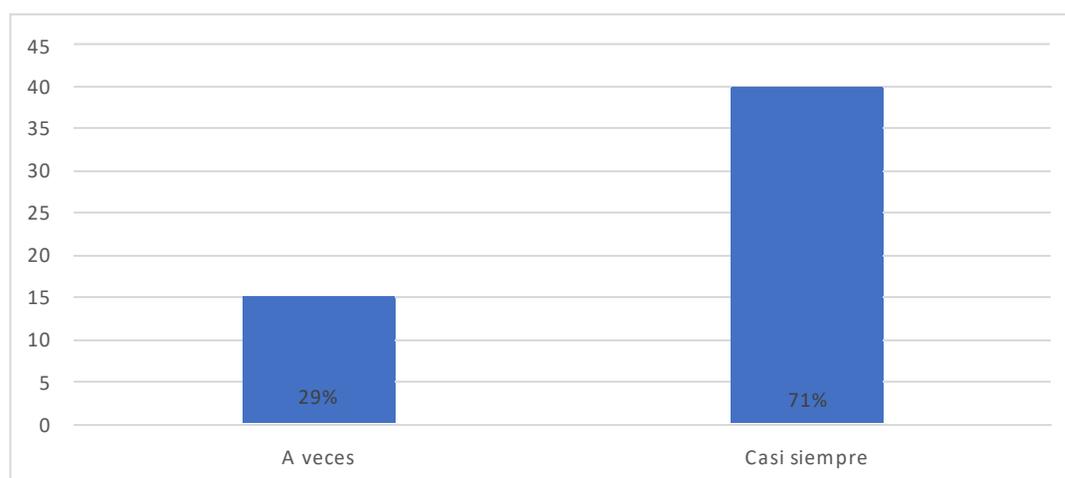
El porcentaje del 57,14 recalca que sus conocimientos y capacidades les son de gran ayuda para desarrollar de manera adecuada sus labores asignadas, y solo el 8.93% pero no menos importante, testificó que en ciertas ocasiones sus conocimientos no les ayudan, lo que deja en evidencia de que hace falta un plan de capacitación de información necesaria para lograr el correcto desarrollo de actividades.

**11** ¿Usted se siente preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar?

**Tabla 16** Predisposición frente al cambio

¿Usted se siente preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar?			
Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	16	29%	28,6
Casi siempre	40	71%	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

**Figura 13** Predisposición frente al cambio



**Nota:** Grafica generada por SPSS

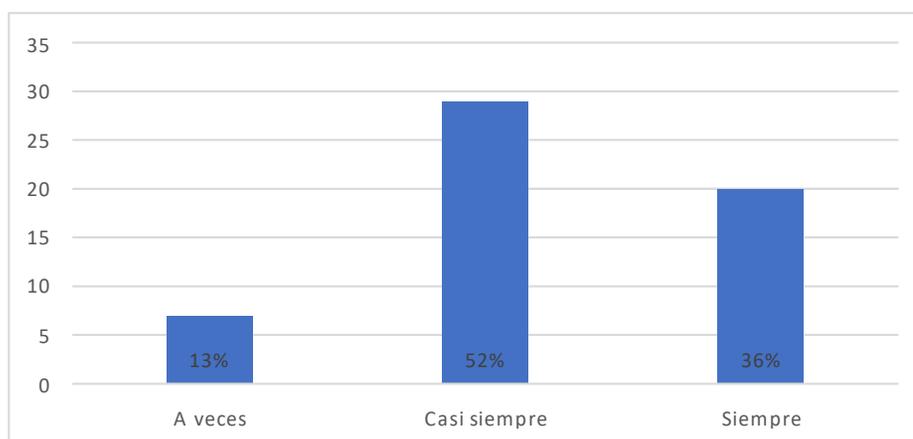
El personal, un 71,43% contempla que casi siempre se sienten preparados para adaptarse o enfrentarse a los diferentes y posibles cambios en la forma de trabajo, que podría ser también la rotación de personal en diferentes áreas o departamentos, mientras que, por otro lado, el 28,57% no siempre se siente preparado o capacitado para enfrentar cambios imprevistos dentro de la red comercial.

**12** ¿ Sus destrezas y habilidades se ajustan al desempeño de las funciones en su puesto de trabajo?

**Tabla 17** Destrezas y habilidades

¿Sus destrezas y habilidades se ajustan al desempeño de las funciones en su puesto de trabajo?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	7	13%	12,5	12,5
Casi siempre	29	52%	51,8	64,3
Siempre	20	36%	35,7	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 14** Destrezas y habilidades



**Nota:** Grafica generada por SPSS

En referencia a los resultados que anteceden, los trabajadores de la red comercial deben desarrollar variadas funciones, y ser designados a las áreas según sus conocimientos y capacidades, un mínimo de colaboradores indica que a veces es así, debido a que su puesto de trabajo no tiene relación con sus habilidades. Sin embargo, el 51,79% no lo ve como un problema.

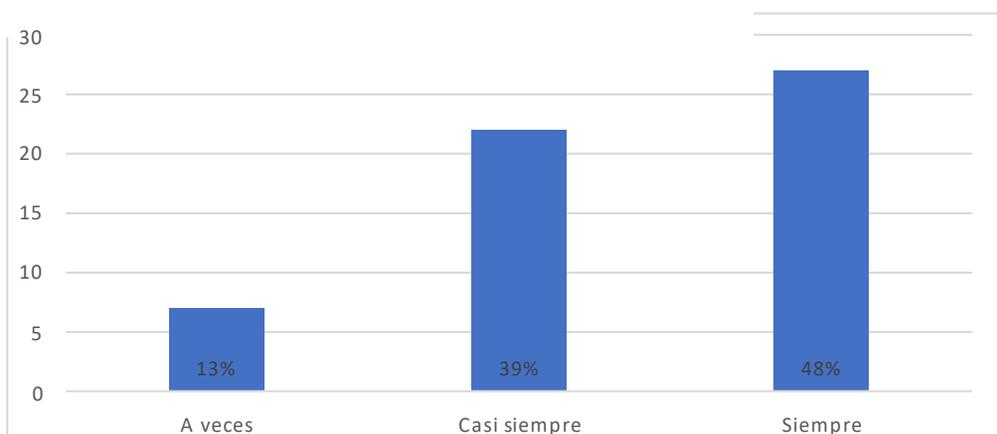
**13** ¿ Considera usted que su trabajo aporta significativamente al logro de los objetivos de su área?

**Tabla 18** Logro de objetivos

¿Considera usted que su trabajo aporta significativamente al logro de los objetivos de su área?

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	7	13%	12,5
Casi siempre	22	39%	51,8
Siempre	27	48%	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>

**Figura 15** Logro de objetivos



**Nota:** Grafico Generado por SPSS

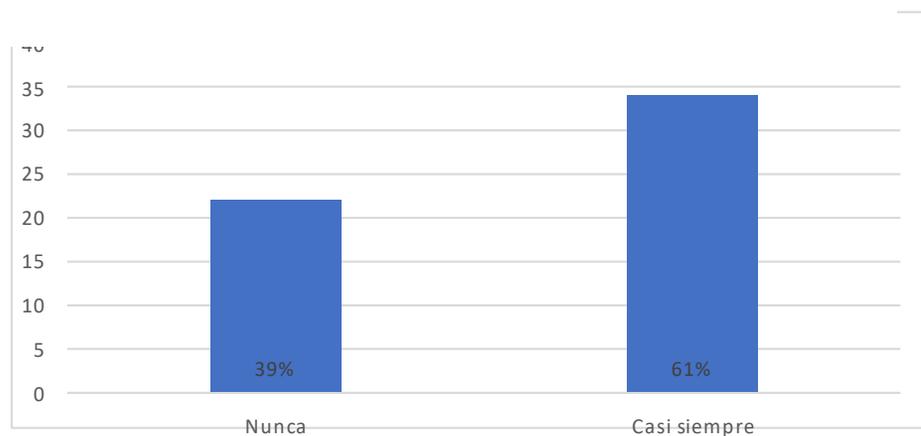
Según los datos obtenidos de acuerdo con el criterio de los empleados conformantes de la red comercial, afirman que sus tareas si suman a los objetivos que se ha propuesto la empresa, siendo que aseguran desempeñarse correcta y eficientemente, sin ignorar que, un mínimo porcentaje del 12,50% de los trabajadores de forma esporádica logran que su trabajo tenga relación con las metas de la institución.

14 ¿ La empresa realiza periódicamente mediciones de desempeño laboral individual?

**Tabla 19** *Medición de desempeño*

<b>¿La empresa realiza periódicamente mediciones de desempeño laboral individual?</b>				
<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Nunca	22	39%	39,3	39,3
Casi siempre	34	61%	60,7	100
<b>Total</b>	56	100%	100	

**Figura 16** *Medición de desempeño*



**Nota:** *Grafico generado por SPSS*

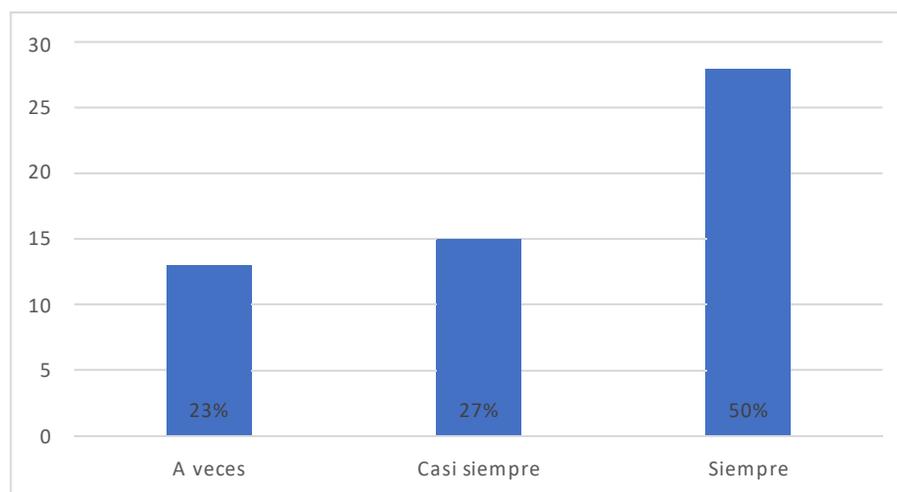
Conforme con lo que el personal ha expuesto, se demuestra que casi siempre la empresa realiza la evaluación de desempeño laboral, tomando en cuenta que un porcentaje del 39,29% expuso que nunca se ha realizado esta evaluación. Es importante mencionar que la organización debería aplicar variadas herramientas o planes que midan el desempeño de cada una de las personas que conforman la planta laboral y así tener conocimiento de las causas, consecuencias y soluciones a diferentes circunstancias.

15. ¿El área en el que usted labora cumple con las exigencias de la empresa?

**Tabla 20** *Cumplimiento*

¿El área en el que usted labora cumple con las exigencias de la empresa?				
Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	13	23%	23,2	23,2
Casi siempre	15	27%	26,8	50
Siempre	28	50%	50	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 17** *Cumplimiento*



**Nota:** Grafico Generado por SPSS

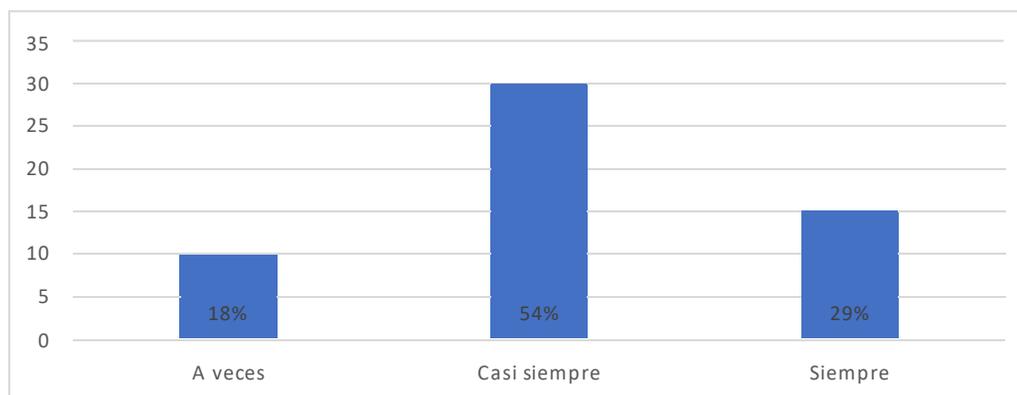
Dentro de estos resultados, se evidencia que en su gran mayoría siempre las áreas cumplen con los requerimientos que determina la red comercial, por otro lado, el 23,21% señala que solo a veces ocurren este tipo de eventos, el desempeño grupal no es del todo concreto y cuenta con falencias en algunas áreas.

**16** ¿ Considera usted que el desempeño de la gestión administrativa en la organización es eficiente?

**Tabla 21** *Gestión Administrativa*

<b>¿Considera usted que el desempeño de la gestión administrativa en la organización es eficiente?</b>				
<b>Frecuencia</b>		<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
A veces	10	18%	17,9	17,9
Casi siempre	30	54%	53,6	71,4
Siempre	16	29%	28,6	100
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>	

**Figura 18** *Gestión Administrativa*



**Nota:** Grafico generado por SPSS

Según la información recaudada, la mayoría de los trabajadores aseguran que la gestión de administración casi siempre es resultante, no ignorando al 17,86% que considera solo ocasionalmente que este hecho sucede. La gestión administrativa de una empresa es pilar importante, pero para alcanzarla es necesario encaminar esfuerzos que reflejen que esta es eficiente.

## **Discusión**

Los resultados de la encuesta realizada al personal de la red comercial "La Esquina de Pérez" ponen en evidencia importantes oportunidades de mejora en varios ámbitos de la gestión del talento humano, sobre los cuales es necesario profundizar para potenciar el aporte y productividad de los colaboradores a los objetivos del negocio.

Un primer aspecto central es la necesidad de reforzar las iniciativas de capacitación y desarrollo de habilidades del personal. El 50% de los encuestados indica que solo en algunas ocasiones ha logrado crecer profesionalmente en el último año. Como señalan García & Rojas (2019), la formación continua es clave para "cerrar las brechas entre las competencias reales de los colaboradores y las requeridas por la organización" (p.87). Se requiere entonces diseñar programas específicos y permanentes de entrenamiento alineados con la estrategia.

Asimismo, el deficiente reconocimiento percibido a nivel individual, con apenas un 28,57% que declara sentirse valorado por su desempeño, configura un escenario poco motivador que puede provocar altos niveles de insatisfacción laboral y aumento de la rotación de personal. Por esto, los expertos en talento recomiendan implementar sistemas integrados de compensación y recompensas asociados a los resultados.

Otro hallazgo relevante tiene relación con los sistemas de reconocimiento de logros y recompensas individuales. Un 71,43% manifiesta que sólo ocasionalmente recibe este tipo de incentivos al cumplir con sus objetivos. Al respecto, Torres (2019) comenta que el reconocimiento efectivo al desempeño destacado "puede ser un estímulo poderoso hacia la mayor productividad" (p.97). Por ende, es clave que la red comercial implemente mecanismos más equitativos y estimulantes de retribución a sus equipos.

Un tercer aspecto débil identificado por la medición es la insatisfacción de un 66,07% de los colaboradores con las actuales condiciones de infraestructura y equipamiento. Como explican Huerta & Rodríguez (2020), la optimización de estos factores incrementa la eficiencia al asegurar las "herramientas para que el personal pueda ejecutar óptimamente sus responsabilidades" (p.88). En este sentido es prioritario que la gerencia de la red realice mejoras en el ambiente físico de trabajo.

Otro hallazgo alarmante de la encuesta es que casi un 70% admite que no siempre cuenta con los recursos necesarios para ejecutar óptimamente su trabajo, especialmente en infraestructura, equipos e insumos. Esto, sumado a que aún persisten falencias básicas en las condiciones de higiene y seguridad para un porcentaje de trabajadores, debe resolverse a la brevedad con las inversiones adecuadas.

En conclusión, urge una profunda transformación del modelo de gestión del talento humano en "La Esquina de Pérez", apuntando a una estrategia integral que desarrolle el talento y refuerce su compromiso. De no implementarse medidas focalizadas de manera inmediata, basadas en las mejores prácticas, la insatisfacción y sus consecuencias podrían agravarse, poniendo en juego la sostenibilidad del negocio.

### **Propuesta**

Propuesta de implementación de modelo de gestión de talento humano en la red comercial automotriz "Esquina de Pérez" para mejorar el desempeño laboral y condiciones de trabajo.

#### ***Antecedentes***

Gracias a la investigación realizada a la red comercial "La Esquina de Pérez" se determinó que, la organización no cuenta con un departamento de talento humano como tal, ya que, toda la

gestión de esta es realizada de manera empírica por el personal administrativo. En base a las estrategias detalladas a continuación se busca optimizar los procesos administrativos y de esta forma optimizar el flujo de trabajo y eliminar los inconvenientes que atraviesa la empresa, la falencia radica en la ausencia del departamento de talento humano, ya que en la empresa existen actividades que requieren un debido proceso que van desde la contratación, productividad, servicio al cliente u satisfacción del personal.

Por lo antes mencionado, es beneficioso apoyar a la red comercial con varios formatos que implementen en el departamento de talento humano y el desarrollo de cada uno, por consiguiente, ser documentada para la debida toma de decisiones.

#### ***Objetivo de la propuesta***

Elaborar un programa de gestión de talento humano con el objetivo de potenciar el rendimiento laboral y mejorar las condiciones de trabajo del equipo de la red comercial “Esquina de Pérez”.

#### ***Justificación***

Es importante destacar que la administración del talento humano se ha vuelto un desafío para los niveles directivos y todos los implicados en esta área crucial y estratégica de las empresas. Las investigaciones en este campo son variadas y complejas debido a la subjetividad que acompaña a todos los procesos relacionados con personas, como sentimientos, experiencias, opiniones, valores, creencias, percepciones, entre otros. Estos elementos son difíciles de medir e imposible de estandarizar.

El progreso de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) también está estrechamente vinculado con las economías nacionales, regionales y locales, ya que puede tener un impacto

significativo en las actividades de recursos humanos, por ejemplo, una economía sólida generalmente se traduce en bajos índices de desempleo, salarios elevados y una mayor importancia en el reclutamiento de personal. En contraste, en una economía débil, los niveles de desempleo son altos, las demandas salariales disminuyen y el reclutamiento pasa a ser menos prioritario, disminuyendo la necesidad de desarrollo y perfeccionamiento de los empleados.

Las micro, pequeñas y medianas empresas familiares necesitan individuos que actúen como profesionales y formen parte de equipos alto rendimiento. Por este motivo, la gestión del talento humano asume esta responsabilidad, anticipándose a las tendencias actuales, y cumpliendo con los requisitos necesarios para garantizar su desarrollo, permitiendo así abordar los desafíos del entorno.

La solución a los problemas mencionados anteriormente implica proporcionar capacitación continua a los empleados, seguir los estándares y normas de la empresa, establecer procedimientos documentados para la contratación de personal, promover la socialización a través de diversas actividades y evaluar el desempeño de los empleados. En conclusión, como resultado se espera optimizar y facilitar la captación de profesionales que apoyen los procesos operativos dándoles un enfoque estratégico y eficiente.

### ***Beneficios***

La adecuada práctica de la gestión del talento humano asegura incrementar el nivel de descentralización, creando un entorno propicio para mejorar la identificación y utilización del conocimiento local dentro de la organización.

En comparación con el trabajo individual, la rotación de tareas en el trabajo en equipo ofrece beneficios de coordinación y liderazgo, ya que los empleados realizan diversas funciones y

pueden comprender mejor los problemas tecnológicos de sus colegas. Cuando se forman nuevos equipos, se amalgaman conocimientos y habilidades que previamente estaban separados, dando lugar a procesos y productos con mejoras progresivas.

Permitirá asignar una mayor parte del tiempo de trabajo a tareas de mayor valor agregado, y al mismo tiempo puede concluir a la reducción de la fuerza laboral, y por ende de los costos operativos.

La innovación en la gestión del talento humano libera recursos para ser asignados a otras funciones, ofreciendo una alternativa eficaz a la contratación o al aumento de personal. Bien gestionada esta práctica puede servir como estímulo para los trabajadores.

Promoción de una comunicación más fluida y regular.

El proceso de contratación se convierte en una de las más desafiantes para los responsables de la gestión administrativa, ya que contribuye tanto al ahorro de tiempo y costos, permitiendo que la empresa encuentre el talento más adecuado.

### *Estructura de la propuesta*

#### *Selección de personal*

La empresa al contratar un nuevo recurso humano para una determinada área de la empresa recurre a la contratación por referencias, si en tal caso no lo hubiese, se realiza un llamado reclutamiento mediante las redes sociales, al momento de seleccionar al personal solo valoran datos como estudios, presentación y datos personales, a continuación, se presenta una propuesta de tabla con los datos que se deberían incorporar al momento de contratar a un postulante.

#### *Propuesta de formato a utilizar al reclutar y seleccionar personal nuevo en la empresa*

La gestión efectiva de la selección de personal se convierte en el proceso más crucial dentro de la organización. Aunque la red comercial “Esquina de Pérez” cuenta con un proceso de selección de personal, carece de documentación que respalde dicho procedimiento. Por lo tanto, es imperativo que la empresa implemente pruebas psicológicas y técnicas para evaluar a los candidatos, midiendo habilidades y aspectos de personalidad que influyen en la adaptación y rendimiento del empleado en la empresa. Estas pruebas deben ir acompañadas de entrevistas para evaluar competencias, experiencias, conocimientos e interés del participante en el proceso de selección. Para facilitar la calificación, los puntos mencionados anteriormente deben ser evaluados de manera cuantitativa por parte del empleador. A continuación, se proporciona un ejemplo del proceso, el cual puede variar según el puesto y las necesidades específicas de las diversas áreas de la organización.

***Propuesta para el proceso de reclutamiento del personal***

**Tabla 22** *Propuesta para el proceso de reclutamiento del personal*

<b>Reclutamiento</b>	Recopilación de datos del postulante	
	Entrevista inicial, confirmación de información y detalles del cargo	
	Realización y evaluación de pruebas	
	Verificación de antecedentes	
	Análisis comparativo de resultados	

<b>Selección</b>	Entrevista final realizada por la dirección  solicitante	
	Exámenes médicos	
	Selección y aceptación del puesto de trabajo	
	Entrega de documentos y formalización del  contrato	

*Propuesta para el proceso de selección del personal*

**Tabla 23** *Propuesta para el proceso de selección del personal*

<b>Actividad</b>	<b>Puntuación</b>
Revisión de calificación de las hojas de vida de los participantes	<b>40</b>
Estudios	5
Experiencia	20
Certificaciones	15
Aplicación de pruebas psicológicas y técnicas	<b>30</b>
Pruebas psicológicas	10
Pruebas técnicas	20
Entrevista personal para conocer competencias, experiencias,  conocimientos e interés del participante en el proceso	<b>30</b>
Calificación final	<b>100</b>

### **Inducción e integración de personal**

La inducción se convierte en el primer paso esencial para establecer una relación efectiva con el nuevo colaborador. A continuación, se detallan los pasos a seguir para llevar a cabo un proceso de inducción para el personal de la empresa, proporcionando información general que incluya los siguientes aspectos:

- El jefe inmediato brinda una breve reseña histórica de la empresa.
- Se presenta la visión, misión, metas, mercado, competencia, filosofía y cultura organizacional de la empresa al nuevo empleado.
- Se establecen las normas de conducta interna, que incluyen aspectos como la apariencia personal, asistencia, confidencialidad, seguridad, relaciones con clientes, proveedores y entre el personal.
- Se informan sobre los beneficios e incentivos ofrecidos por la empresa.
- Finalmente, el jefe inmediato explica el rol a desempeñar proporcionando información sobre la denominación del cargo, ubicación dentro de la organización, deberes, responsabilidades, objetivos, estructura y funcionamiento del área.

### **Descripción del puesto**

La descripción de funciones elaborada para la red comercial “La Esquina de Pérez” abarca aspectos como la enumeración de tareas, responsabilidades, riesgos, condiciones del entorno laboral y estándares de resultados o rendimiento, entre otros. La descripción de los cargos actúa como una guía que agiliza y facilita cada fase del proceso de gestión de recursos humanos.

Un perfil laboral completo pretende ser minucioso e incluir, como mínimo, la denominación del puesto, información del supervisor de área, número de vacantes y propósito del

cargo. Por otro parte, los requisitos necesarios son: exigencias académicas, experiencias labores, capacitación, idiomas, y un perfil de competencias que abarque funciones generales, y específicas.

La especificación y definición precisa de cada uno de los puestos de trabajo, junto con el establecimiento de las competencias requeridas para los mismos, constituyen un elemento fundamental en la elaboración de perfiles de competencias organizacionales. Dichas competencias representan la capacidad productiva de un individuo en términos de desempeño dentro del entorno laboral, encontrándose sustentadas en las habilidades, conocimientos, actitudes y destrezas que se consideran imprescindibles para la ejecución óptima de las labores y el cumplimiento de los objetivos con calidad y eficiencia.

A continuación, se presenta un ejemplo de manual de puesto para el personal de ventas:

***Propuesta de descripción de puestos dependiendo del área***

**Tabla 24** *Propuesta de descripción de puestos dependiendo del área*

Denominación del puesto de trabajo	Vendedor 1
Objetivo del puesto de trabajo	
Función general	
Funciones específicas	
Relaciones con otras áreas	
Habilidades	
Áreas de conocimiento	
Requisitos mínimos	
Perfil	

### Evaluación de desempeño

Diversos métodos están disponibles para llevar a cabo la evaluación de desempeño, y entre las opciones adecuadas para la red comercial “La Esquina de Pérez” se destaca el uso de listas de verificación. Estas listas detallan los factores de evaluación a considerar para cada persona y asignan una valoración cuantitativa, como se expone a continuación:

#### Propuesta de formato para autoevaluación de desempeño

**Tabla 25** Autoevaluación de desempeño

<b>Autoevaluación de desempeño</b>				
Nombre del empleado:				
Cargo:				
Fecha:				
Indicaciones: Coloque una “X” según su criterio				
<b>Escala de valores</b>				
<b>1 = Nunca      2 = Regularmente      3 = Casi siempre      4 = Siempre</b>				
<b>Criterios</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Me siento motivado para hacer mi trabajo día a día				
Recibo reconocimiento por las responsabilidades que asumo				
Mi trabajo me da satisfacción psicológica				
Respaldo las metas de la empresa				

Se resolver problemas				
Tengo libertad para tomar decisiones y actuar sobre ellas				
Soy productivo todo el tiempo				
Se trabajar en grupo				
Tengo amplio conocimiento de los productos que vendo				
Tengo buena presentación al momento de ingresar a trabajar				
Soy cortés, amable, y atento con los clientes				
Soy puntual y responsable				
Trabajo en un ambiente de cuidado y confianza				
Escala de resultados				
13-25 no ha logrado conocerse a sí mismo y a valorar su trabajo				
26-35 su trabajo no es satisfactorio para el				
36-52 colaborador que cumple su trabajo satisfactoriamente				

### *Capacitaciones*

Entre los temas a resolver se encuentran:

#### **1) Conocimiento de productos:**

- Identificación y clasificación de repuestos automotrices.
- Características y funciones de los principales productos.
- Actualizaciones sobre nuevas incorporaciones y tecnologías en repuestos.

#### **2) Servicio al cliente:**

- Técnicas de atención al cliente en el sector automotriz.

- Manejo de consultas y reclamaciones.
- Resolución de problemas y gestión de situaciones conflictivas.

### **3) Ventas:**

- Técnicas de ventas para repuestos automotrices.
- Estrategias de upselling y cross-selling.
- Manejo de objeciones y cierre efectivo de ventas.

### **4) Inventario y almacenamiento:**

- Gestión eficiente de inventario.
- Control de existencias y manejo de stock.
- Procedimientos de recepción y despacho de mercadería.

### **5) Sistemas y Tecnologías:**

- Utilización de sistemas de gestión de inventario y ventas.
- Herramientas tecnológicas para el seguimiento de productos.
- Capacitación en sistemas de punto de venta (POS) específicos para la industria automotriz.

### **6) Normativa y regulaciones:**

- Actualización sobre estándares de calidad y certificaciones.

### **7) Mantenimiento y reparación básica:**

- Conocimientos básicos de mantenimiento y reparación de vehículos.
- Entrenamiento en la instalación adecuada de repuestos.

### **8) Marketing y promoción:**

- Publicidad efectiva en el sector automotriz.
- Participación en eventos y ferias del sector.

**9) Seguridad Ocupacional:**

- Practicas seguras en la manipulación y almacenamiento de repuestos.
- Prevención de accidentes y procedimientos de emergencia.

Adaptar la capacitación a las necesidades específicas de cada área garantizara un equipo más capacitado y preparado para enfrentar los desafíos del sector automotriz.

### **Conclusiones**

- El plan de mejora en los procesos de reclutamiento y selección de personal permitirá atraer y contratar perfiles que se adapten de mejor manera a la cultura de servicio al cliente que se desea proyectar en la empresa, impactando positivamente en la capacidad de respuesta a las necesidades de los usuarios.
- La ejecución de un sistema estructurado de evaluación del desempeño, con indicadores a nivel individual sobre compromiso y productividad, incentivará la motivación interna del personal por destacarse en sus funciones, reflejándose en mayor proactividad y compromiso con la misión de la red comercial.
- Los enfoques y problemáticas halladas ayudara a implementar un plan de capacitación continúa propuestos sobre atención al cliente, resolución de conflictos y otros temas afines, contribuirán a que los colaboradores eleven sus competencias para brindar un servicio más empático, cálido y efectivo.

### **Recomendaciones**

Para la red comercial “La Esquina de Pérez” distribuidora de repuestos automotrices actualmente carece de procedimientos formales de talento humano, por consiguiente, se proporcionan las siguientes recomendaciones:

- Realizar seguimiento post-contratación a los nuevos colaboradores durante los primeros meses, para garantizar su correcta integración y evitar brechas con respecto a lo detectado en el proceso de selección previo.
- Otorgar reconocimientos grupales o individuales al personal con alto puntaje en las evaluaciones de desempeño para motivar la mejora continua. No obstante, vincular también las promociones internas y accesos a beneficios especiales al puntaje obtenido en las evaluaciones periódicas, para influir positivamente en el compromiso a largo plazo del personal con la empresa.
- Implementar planes de capacitaciones continua internas al personal operativo sea otorgado por el área administrativa de la empresa, como también la contratación de capacitadores externos que implementen un enfoque positivo y continuo apuntando al área técnica, como también al área de atención al cliente, y la mejora de calidad del mismo.

## Referencias

- Alarcon, D. (1 de Junio de 2016). *Repositorio UPEC*. Obtenido de Repositorio UPEC: <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>
- Benavides, B. (18 de Octubre de 2016). *Repositorio UTMA Machala*. Obtenido de Repositorio UTMA Machala: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/7786>
- Bohlander, Snell, & Morris. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. Cengage Learning. Obtenido de <https://latam.cengage.com/libros/administracion-de-recursos-humanos-3/>
- Castrillón, J. (2020). *La Influencia Transformacional del Liderazgo en la Calidad de la Atención al Cliente*.
- Céspedes, R. (2021). *Evaluación y control del desempeño laboral*. UNIMAR. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-libre.pdf?1440302559=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion\\_del\\_Desempeno\\_Laboral.pdf&Expires=1702489087&Signature=Yt35NetbjUA v3XWqbVYEzL53vQElu~kUukL23DgG ED9y5ClFfo8OOYC~Mazeq5](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-libre.pdf?1440302559=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&Expires=1702489087&Signature=Yt35NetbjUA v3XWqbVYEzL53vQElu~kUukL23DgG ED9y5ClFfo8OOYC~Mazeq5)
- Chiavenato, I. (2019). *Gestion del Talento Humano* (Tercera ed.). Mc. Graw Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill. Obtenido de <http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento Organizacional*. McGraw Hill. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizational.\\_La\\_dina\\_mica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador*. Obtenido de Ministerio de Defensa Nacional del Ecuador: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Córdova, M. (2022). *Gestión Financiera Empresarial*. Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2016/12/Gestion-financiera-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Coulter, & Robbins. (2020). *Administración*. Pearson Educación. Obtenido de <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Cuesta, A. (2022). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Ediciones de la U. <https://doi.org/9789587713800>
- Cuesta, A. (2022). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Ediciones de la U. Obtenido de <https://www.perlego.com/es/book/3459635/gestin-del-talento-humano-y-del-conocimiento-2da-edicin-pdf>
- Cuestas, A. (2022). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento*. Ediciones de la U. Obtenido de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/492251365e77d2fdac15f3acee285e21.pdf>
- Dessler, G., & Varela, R. (2022). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson

- Educación. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- Dessler, G., & Varela, R. (2022). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- Dessler, G., & Varela, R. (2022). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administracion-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- Dolan, S., Cabrera, R., & López, A. (2022). *La gestión de personas y del talento*. Lid Editorial. Obtenido de [https://www.mheducation.es/download-resource/9788448634711/9788448634711\\_Casos\\_1.pdf](https://www.mheducation.es/download-resource/9788448634711/9788448634711_Casos_1.pdf)
- Dolan, S., Jackson, R. V., & Schuler, R. (2019). *La Gestión de los Recursos Humanos*. McGraw-Hill InterAmerican . <https://doi.org/8448139275>
- Domínguez, C. (2021). *El Impacto del Trabajo en Equipo en el Desempeño Laboral: Un Análisis Comparativo en Empresas de Retail. Investigaciones Aplicadas en Ciencias Administrativas y Recursos Humanos*.
- Fernández, & Junquera. (2018). *Iniciación a los recursos humanos*. Septem. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=165121>
- Flores, M. (04 de Julio de 2017). *Repositorio UNAN*. Obtenido de Repositorio UNAN: <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4298>

Gómez, M. (2020). *7 Best Practices en la Gestión Estratégica del Talento Humano en*

*Empresas de Retail*. Lima, Perú: Editorial de la Universidad San Martín de Porres.

Griffin, R., & Moorhead, G. (2021). *Organizational Behavior*. Cengage Learning.

<https://doi.org/1133626696>

Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2022). *Comportamiento organizacional. Área*

*de conocimiento de negocios y economía*. Cengage Learning. Obtenido de

<https://latam.cengage.com/libros/comportamiento-organizacional-2/>

Jaramillo. (2021). *Gestión del Talento Humano*. Aula Editorial. Obtenido de

[https://editorialcimted.com/wp-](https://editorialcimted.com/wp-content/uploads/2021/01/Gesti%C3%B3n-del-Talento-Humano-Enfoques-y-modelos.pdf)

[content/uploads/2021/01/Gesti%C3%B3n-del-](https://editorialcimted.com/wp-content/uploads/2021/01/Gesti%C3%B3n-del-Talento-Humano-Enfoques-y-modelos.pdf)

[Talento-Humano-Enfoques-y-modelos.pdf](https://editorialcimted.com/wp-content/uploads/2021/01/Gesti%C3%B3n-del-Talento-Humano-Enfoques-y-modelos.pdf)

Kinicki, A. (2022). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill. <https://doi.org/1260075079>

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (26 de Septiembre de 2012). *Ley Organica de*

*Defensa del Consumidor*. Obtenido de Ley Organica de Defensa del Consumidor:

[https://www.trabajo.gob.ec/wp-](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo- de-Tabajo-PDF.pdf](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

Mathis, & Jackson. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. Cengage

Learning . <https://doi.org/0538470224>

Meyer, J., & Allen, N. (2022). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and*

*Application*. Sage Publications. Obtenido de

[https://books.google.com/books?id=jn4VFpFJ2qQC&printsec=frontcover&hl=es&so](https://books.google.com/books?id=jn4VFpFJ2qQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

[urce=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com/books?id=jn4VFpFJ2qQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Ministerio del Trabajo. (16 de diciembre de 2005). *Ministerio del Trabajo*. Obtenido

de Ministerio del Trabajo: [https://www.trabajo.gob.ec/wp-](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf](https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf)

- Mondy, W., & Martocchio, J. (2021). *Human Resource Management*. Pearson. Obtenido de <http://digilib.uinkhas.ac.id/18081/1/137-Article%20Text-830-1-10-20230104.pdf>
- Mondy, W., & Mortocchio, J. (2021). *Human Resource Management*. Pearson. <https://doi.org/9780135879993>
- Münch, L. (2021). *Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson Educación. Obtenido de <https://profesorailleanasilva.files.wordpress.com/2015/10/administrac3b3n-lourdes-munch-2a-edic3b3n.pdf>
- Navarro, T. (14 de noviembre de 2018). *Repositorio UNAJMA*. Obtenido de Repositorio UNAJMA: <https://hdl.handle.net/20.500.14168/349>
- Pinto, R., Santos, R., & Barcos, L. (16 de enero de 2021). *Ciencia Digital*. Obtenido de Ciencia Digital: <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v5i1.1808>
- Ponce, B. (10 de junio de 2016). *Repositorio UTE*. Obtenido de Repositorio UTE: <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/12797>
- Quintana, R. (15 de Julio de 2020). *Repositorio UCV*. Obtenido de Repositorio UCV: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56434>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2020). *Management*. Prentice Hall. <https://doi.org/0136715303>
- Roca, V. (16 de febrero de 2019). *Repositorio Upse*. Obtenido de Repositorio Upse: <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4686>
- Rodríguez, D. (2022). *La Gestión Estratégica del Talent Humano y su Impacto en la Experiencia del Cliente: El caso del Comercio Minorista*. Mexico: Pearson Educación.

- Rojas, R., & Vílchez, S. (23 de abril de 2018). *Universidad Norbert Wiener*. Obtenido de Universidad Norbert Wiener: <https://hdl.handle.net/20.500.13053/1711>
- Romero, C. (2019). *Gestión integral del talento humano*. Kipus. Obtenido de file:///C:/Users/genes/Downloads/98-18-PB.pdf
- Rozo, S., & Zapata, A. (12 de noviembre de 2022). *Revista Espacios*. Obtenido de Revista Espacios: <https://www.revistaespacios.com/a22v43n16/22400316.html>
- Salgado, & Cabrera. (2022). *Gestión estratégica del talento humano*. Cengage Learning  
Obtenido de <https://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/384>
- Soria, M. (18 de marzo de 2020). *Repositorio UTN*. Obtenido de Repositorio UTN: [https://www.academia.edu/104664371/Dise%C3%B1o\\_e\\_implementaci%C3%B3n\\_de\\_un\\_plan\\_de\\_capacitaci%C3%B3n\\_y\\_evaluaci%C3%B3n\\_por\\_resultados\\_para\\_el\\_personal\\_operativo\\_dela\\_empresa\\_p%C3%BAblica\\_municipal\\_de\\_Agua\\_Potable\\_y\\_Alcantarillado\\_EMAPA\\_I\\_ubicada\\_en\\_el\\_can](https://www.academia.edu/104664371/Dise%C3%B1o_e_implementaci%C3%B3n_de_un_plan_de_capacitaci%C3%B3n_y_evaluaci%C3%B3n_por_resultados_para_el_personal_operativo_dela_empresa_p%C3%BAblica_municipal_de_Agua_Potable_y_Alcantarillado_EMAPA_I_ubicada_en_el_can)
- Vallejo, & Márquez. (2021). *Administración de la compensación*. Cengage Learning.  
Obtenido de <https://static1.squarespace.com/static/55564587e4b0d1d3fb1eda6b/t/60085b9b7d9f8363e4245248/1611160487857/Tomo+04+-+Competitividad+Profesional+a+Trav%C3%A9s+de+la+Investigaci%C3%B3n.pdf>

## Apéndice

### Apéndice 1 Cronograma UIC 2023-2

MODALIDAD DE TITULACIÓN: TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR																			
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																			
PERIODO ACADÉMICO 2023-2																			
2023																			
SEPTIEMBRE																			
OCTUBRE																			
NOVIEMBRE																			
DICIEMBRE																			
No.	Actividades planificadas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	FECHA
		4-9	11-16	18-23	25-30	2-7	9-14	16-21	23-28	30Oct-4Nov	6-11	13-18	20-25	27Nov-2Dic	4-9	11-16	18-23	25-30	
	Presentación de Anteproyecto																		
	Designación de tutores y especialistas																		
	Aprobación de temas																		
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:																		
2	Introducción																		
3	Capítulo I Marco Referencial																		
4	Capítulo II Metodología																		
5	Capítulo III Resultados y Discusión																		
6	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen																		
7	Certificado Antiplagio																		
8	Entrega de informe por parte de los tutores																		1 de diciembre
9	Entrega de archivo digital del TIC a profesor guía																		
10	Entrega de trabajos de titulación a los especialistas																		
11	Revisión y calificación de los trabajos																		
12	Informe de los especialistas (calificación en rúbrica)																		Hasta 22 de diciembre
13	Entrega de archivo digital del Trabajo final a la profesora guía																		
14	Sustentación de los Trabajos de Integración Curricular																		26y27Dic
15	Aplicación recuperación y publicación de resultados																		28 Dic-
16	Ingreso de calificaciones en SGA																		
17	Creación de nómina de estudiantes aprobados y reprobados al final del PAO 2023-2																		
18	Entrega de Informe final del docente Guía al Director																		

## Apéndice 2 Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA - TRABAJO DE TITULACIÓN. FCA - ADE.						
Tema	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
"DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO EN LA RED COMERCIAL LA ESQUINA DE PÉREZ, CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2023".	¿De qué manera influye la contratación del talento humano en la fiabilidad de la operatividad de la red comercial "La Esquina de Pérez", cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023?	<b>Objetivo General</b>	Desempeño del talento humano	Contratación de talento humano	Cumplimiento del perfil	<b>Tipo:</b> Descriptivo y exploratorio
		Analizar la incidencia de las políticas y prácticas de gestión del talento humano en la calidad de atención y operatividad de la red comercial "La Esquina de Pérez" durante el año 2023.				<b>Enfoque:</b> Mixto (cuantitativo y cualitativo)
	<b>Sistematización del problema</b>	<b>Objetivo Especifico</b>		Motivación y compromiso	Calidad de trabajo	<b>Población y Muestra</b>
	¿De qué manera influye la contratación de talento humano en la capacidad de repuesta de la red comercial "La Esquina de Pérez"?	Identificar la influencia de la contratación de talento humano en la capacidad de repuesta de la red comercial "La Esquina de Pérez".				
	¿Cómo incide la motivación y compromiso de los colaboradores en la fiabilidad del servicio brindado por la red comercial "La Esquina de Pérez"?	Determinar la incidencia de la motivación y compromiso de los colaboradores en la fiabilidad del servicio brindado por la red comercial "La Esquina de Pérez".				
¿De qué manera contribuye la capacitación del personal en la empatía con los clientes y usuarios de la red comercial "La Esquina de Pérez"?	Diagnosticar la contribución de la capacitación del personal en la empatía con los clientes y usuarios de la red comercial "La Esquina de Pérez".	Capacitación	Atención de calidad	<b>Técnicas de recolección:</b> Entrevista y encuesta		

**Apéndice 3 Carta Aval**

Carta Aval



La Libertad, 6 de diciembre del 2023

Señor:

Lcdo. José Xavier Tomalá Uribe MSc.

**Director de la Carrera de Administración de Empresas**

**Facultad de Ciencias Administrativas**

**Universidad Estatal Península de Santa Elena.**

En su despacho. -

De mis consideraciones:

Por medio de la presente, yo **Lirio Ecuador Pérez Escalante** con cédula de ciudadanía No. **0913981494**, en calidad de **Propietario** de la **Red Comercial La Esquina de Pérez**, permite presentar a ustedes el aval correspondiente aceptando y autorizando al señor **Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez** portador de la cédula de ciudadanía No. **2450695651**, ejecutar el Trabajo de Integración Curricular con el tema "**Desempeño del talento humano en la Red Comercial La Esquina de Pérez, cantón La Libertad, año 2023**", brindando todas las facilidades para el desarrollo del estudio y la aceptación a que el trabajo de investigación sea publicado en la página de la Universidad Estatal Península de San Elena.

Atendiendo a su requerimiento, me suscribo de usted.

Atentamente,

Lirio Ecuador Pérez Escalante.

**Propietario de la red comercial La Esquina de Pérez**

C.C. 0913981494

**Apéndice 4 Solicitud de validación de instrumentos**



**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Administración de Empresas**

---

La Libertad, 4 de diciembre de 2023

**Economista:**  
**William Caiche Rosales, MSc.**  
Docente de la Carrera de Administración de Empresas

Reciba un cordial saludo.

Yo, **Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez** con C.I. **2450695651**, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, conocedor de su alta capacidad profesional, me permito solicitar a usted, su valiosa colaboración como experto en validación de los instrumentos de recolección de datos para su respectiva aplicación del área de competencia, importante para el desarrollo de la siguiente investigación: **“Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez, cantón La Libertad, año 2023”**, trabajo presentado como requisito para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, bajo la tutoría académica de la **Econ. Margarita Rosa Panchana Panchana, MSc.** Adjunto la matriz tanto de consistencia y el formato de los instrumentos.

Agradeciendo de antemano su colaboración, me suscribo a usted.

Atentamente,

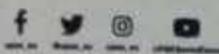



---

C.I. **2450695651**  
**Jesús Bernabé Mendoza Rodríguez**

*UPSE, crece sin límites*

Dirección: Campus matriz, La Libertad - prov. Santa Elena - Ecuador  
Código Postal: 240204 - Teléfono: (04) 781732 ext. 131  
[www.upse.edu.ec](http://www.upse.edu.ec)



Apéndice 5 *Certificado de validación de instrumentos*



Facultad de Ciencias Administrativas  
Administración de Empresas

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE  
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:**

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez, cantón La Libertad, año 2023"** planteado por el estudiante **Mendoza Rodríguez Jesús Bernabé**, doy por validado los siguientes formatos presentados.

1. Encuesta.
2. Entrevista.

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas en base al tema planteado, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario de el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 5 de diciembre de 2023

**Econ. William Caiche Rosales, MSc.**  
Docente de la Carrera de Administración de Empresa

## Apéndice 6 Informe de validación de instrumentos



### Facultad de Ciencias Administrativas Administración de Empresas

#### FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

##### 1. DATOS GENERALES:

**Título de la investigación:** Desempeño del talento humano en la red comercial La Esquina de Pérez, Cantón La Libertad, año 2023.

**Autor del instrumento:** Mendoza Rodríguez Jesús Bernabé

**Nombre del instrumento:** Entrevista - Encuesta

##### 2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy-buena	Excelente
1. CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado					/
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					/
4. ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica					/
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación					/
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación					/
8. COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores					/
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación					/

##### 3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- ( ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.  
 ( ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

**Lugar y fecha:** La Libertad, 5 de diciembre de 2023

Firma del Experto Informante  
Econ. William Caiche Rosales, MSc.

Apéndice 7 Certificado Antiplagio



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

## TESIS JESUS BERNABE CORREGIDO

8%

Textos sospechosos

7%

Similitudes

2% similitudes entre comillas

< 1% idioma no reconocido

---

Nombre del documento: TESIS JESUS BERNABE CORREGIDO.docx  
ID del documento: 8131812c208b5973c455670ef8a7adafb89d760d  
Tamaño del documento original: 86,22 kB

Deposante: ROSA MARGARITA PANCHANA PANCHANA  
Fecha de depósito: 27/12/2023  
Tipo de carga: Interfaz  
Fecha de fin de análisis: 27/12/2023

Número de palabras: 13.807  
Número de caracteres: 90.365

---

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>PROYECTO FINAL LADY YABELL.docx</b>   PROYECTO FINAL LADY YABELL - <small>416146</small> <small>El documento proviene de mi grupo</small> 33 fuentes similares	2%		Fuentes similares: 28 (27 palabras)
2	<b>diagnosic.ubi.edu.ec</b>   La Calidad Del Servicio Y Su Incidencia En El Nivel De Satisfacción... <small>https://www.ubi.edu.ec/8086/pj4k8m8m8H660Y75A6V11TD-CPOL-AME-ROOGA.pdf</small> 17 fuentes similares	2%		Fuentes similares: 26 (27 palabras)
3	<b>repositorio.upse.edu.ec</b>   Diagnóstico del clima organizacional y el desempeño lab... <small>https://repositorio.upse.edu.ec/handle/document/4680/1534/1/AFPE-195-2018-0281.pdf</small> 33 fuentes similares	2%		Fuentes similares: 28 (24 palabras)
4	<b>repositorio.upse.edu.ec</b>   Estrategias de motivación para mejorar el desempeño lab... <small>https://repositorio.upse.edu.ec/handle/document/4680/1534/1/AFPE-195-2018-0281.pdf</small> 45 fuentes similares	2%		Fuentes similares: 28 (24 palabras)
5	<b>View at</b>   Ley 21. Ley Orgánica de defensa del consumidor - Nacional - <b>CEJOGAS</b> - <small>ca...</small> <small>https://www.ecoefile.org/registro/44346162261-juan-juan-de-conformidad-con-el-paquetecor...</small> 11 fuentes similares	2%		Fuentes similares: 26 (23 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>Documento de otro usuario</b> - <small>49998</small> <small>El documento proviene de otro grupo</small>	< 1%		Fuentes similares: < 1% (12 palabras)
2	<b>Documento de otro usuario</b> - <small>45022</small> <small>El documento proviene de otro grupo</small>	< 1%		Fuentes similares: < 1% (13 palabras)
3	<b>librery.es</b>   GENERALIDADES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL... <small>https://librery.es/registro/44346162261-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-2401182</small>	< 1%		Fuentes similares: < 1% (17 palabras)
4	<b>www.produccion.gob.ec</b> <small>https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/RESOLUCION-016-2022.pdf</small>	< 1%		Fuentes similares: < 1% (10 palabras)
5	<b>hull.handfe.net</b>   Gestión humana y el desempeño laboral de los profesionales de ... <small>https://hull.handfe.net/02-036-12632/12728</small>	< 1%		Fuentes similares: < 1% (14 palabras)

**Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes:

- <http://forms.gle/EJ2Ywq5Fcu0Gde7>

**Apéndice 8** Encuesta realizada al personal operativo de la red comercial “La Esquina de Pérez”.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Encuesta dirigida al talento humano de la red comercial “La Esquina de Pérez” del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2023.

Objetivo: Conocer desde la perspectiva y experiencia del personal operativo, su opinión y valoración respecto a la gestión actual del talento humano de la red comercial “La Esquina de Pérez”, cantón la Libertad, año 2023.

1. ¿Qué edad tienes?

18-29	
30-41	
42-53	
53-65	

2. ¿Cuál es tu genero?

Masculino	
Femenino	
LGBTQ+	

3. ¿Ha tenido oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

4. ¿Cuenta con condiciones adecuadas de seguridad e higiene para realizar su trabajo?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

5. ¿Usted recibe recompensas por el logro de los resultados?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

6. ¿Dispone del material y recursos necesarios para el desempeño de sus funciones?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

7. ¿Usted recibe capacitaciones relacionadas al área de su desempeño?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

8. ¿Se siente satisfecho con los productos/servicios que la empresa ofrece a sus usuarios?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

9. ¿Considera usted que la institución para la cual presta sus servicios es el mejor lugar para trabajar?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

10. ¿Considera que el gerente general ejerce un liderazgo adecuado?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

11. ¿Su jefe lo informa sobre los objetivos, metas y planeación de la organización?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

12. ¿Sus conocimientos le permiten desarrollar de manera adecuada sus labores?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

13. ¿Usted se siente preparado para aceptar y enfrentar los cambios que ocurran en la forma de trabajar?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

14. ¿Sus destrezas y habilidades se ajustan al desempeño de las funciones en su puesto de trabajo?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

15. ¿Considera usted que su trabajo aporta significativamente al logro de los objetivos de su área?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

16. ¿La empresa realiza periódicamente mediciones de desempeño laboral individual?

17. Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

17. ¿El área en el que usted labora cumple con las exigencias de la empresa?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

18. ¿Considera usted que el desempeño de la gestión administrativa en la organización es eficiente?

Nunca	
Casi nunca	
A veces	
Casi siempre	
Siempre	

**Apéndice 9** *Entrevista realizada al gerente general de la red comercial “La Esquina de Pérez”.*



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Entrevista dirigida al propietario de la red comercial “La Esquina de Pérez” del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2023.

Objetivo: Conocer desde la perspectiva del principal directivo de la empresa, su visión sobre la situación actual y deseada del talento humano para impulsar la competitividad de la red comercial “La Esquina de Pérez”.

1. ¿Considera que los trabajadores y empleados han tenido la oportunidad de crecer en su trabajo durante el último año? Explique por qué.

---



---



---



---

2. ¿La red comercial La Esquina de Pérez aplica sistemas de recompensas por resultados? Mencione cuáles

---



---



---



---

3. ¿La red comercial ha implementado planes de capacitación y desarrollo profesional de acuerdo con el perfil de los trabajadores? Descríbalos.

---

---

---

---

4. ¿La empresa se siente complacida con el éxito empresarial y resultados financieros actuales? ¿Por qué?

---

---

---

---

5. ¿Considera que sus trabajadores y empleados se sienten orgullosos comprometidos de trabajar en mi empresa? ¿Por qué?

---

---

---

---

6. ¿La organización emplea iniciativas que busquen la atracción y retención del talento humano? Mencione cuales.

---

---

---

---

7. ¿La empresa comunica los objetivos, metas, planeación y resultados a los trabajadores y empleados? ¿De qué manera?

---

---

---

---

8. ¿El puesto de trabajo permite a los trabajadores y empleados desarrollar sus habilidades al máximo? ¿De qué manera?

---

---

---

9. ¿Las destrezas de los trabajadores y empleados se ajustan a su puesto de trabajo?

Explique de qué manera

---

---

---

---

10. ¿La red comercial aplica periódicamente mediciones de desempeño individual?

¿Cada cuánto tiempo?

---

---

---

---

11. ¿La empresa considera que los trabajadores y empleados realizan sus funciones conforme a la planificación de la entidad? Explique ¿Por qué?

---

---

---

---

12. ¿Se siente satisfecho con el desempeño general de la organización?

---

---

---

---

**Apéndice 10** *Entrevista presencial con el gerente general de la red comercial “La Esquina de Pérez”.*



Apéndice 11 Red Comercial “La Esquina de Pérez”.



