



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

TEMA:

**“PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANCÓN,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2018”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA:

Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual

LA LIBERTAD – ECUADOR

2019



TEMA:

“PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”

Autora:

Tumbaco Yagual Liliana Lisbeth

Tutora:

Ing. Alejandro Lindao Carola

RESUMEN

El presente trabajo de titulación comprende a un estudio enfocado al plan Ancón”. La problemática radica en función a las falencias percibidas en la planificación estratégica que posee el personal de la entidad educativa. El objetivo se basó en diseñar un Plan Estratégico de Talento Humano, mediante un diagnóstico situacional y la aplicación de los instrumentos de investigación más idóneos para la obtención de información relevante, que permita el mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores. La metodología utilizada fue de tipo de investigación exploratoria y descriptiva, con un enfoque cuali-cuantitativo, empleando los métodos deductivo e inductivo y las técnicas de encuestas y entrevistas para la respectiva recolección de datos. Los resultados obtenidos denotaron que existe una escasa planificación interna en lo que respecta al capital humano de la entidad, por ende se planteó varias estrategias tomando en cuenta las necesidades primordiales de la institución y de sus colaboradores. Plan Estratégico de talento humano y el desempeño laboral de la Unidad Educativa “

Palabras claves: Planificación estratégica, desempeño, estrategias, talento humano.



TEMA:

**“STRATEGIC HUMAN TALENT PLAN TO IMPROVE THE JOB
PERFORMANCE IN THE UNIDAD EDUCATIVA ANCÓN, SANTA
ELENA PROVINCE, YEAR 2018”**

Author:

Tumbaco Yagual Liliana Lisbeth

Tutora:

Ing. Alejandro Lindao Carola

ABSTRACT

The thesis is about strategic human talent plan study and improve the job performance in the Unidad Educativa “Ancón. The problem is the deficiencies provided in the strategic plan that have the staff of the school. The aim was based to design a strategic human talent plan, thought a situacional diagnostic and the application of research instruments more suitable to obtain relevant information, that allow the improvement the job performance of the employees., used the inductive and deductive methods and the interviews and surveys techniques The methodology used was type exploratory and descriptive research, with qualitative and quantitative approaches for the data collection respective. The results obtained showed limited planification internal in regards human capital of the school, it was propose differents strategics taking into consideration the primary nedds of the institution and the employees.

Keywords: Strategic panification, performance, strategics, human talent.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de profesor Guía del trabajo de titulación, “**PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA “ANCÓN”, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018**”, elaborado por la Srta. Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual, egresada 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 Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por el cual apruebo en sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Carola Alejandra
PROFESORA GUÍA

Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual

CI: 2458319624

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA “ANCÓN”, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, elaborado por **Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual**, declaro que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, carrera de Administración de empresas pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente



Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual

CI: 2450329624

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis docentes, por su gran labor de formación académica que me han brindado en el transcurso de aprendizaje como estudiante universitaria, a mis amigos y compañeros de clases, con quienes compartí experiencias maravillosas que llevaré guardado por siempre en mi corazón.

A mi estimada tutora, quién ha sido mi guía en este proceso de culminación de la carrera y que a su vez se ha llenado de mucha paciencia al ayudarme en este trabajo.

Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, porque ha sido testigo de cuán difícil se me hizo el camino, pero siempre confiando en su gracia sabía que iba a llegar a mi meta.

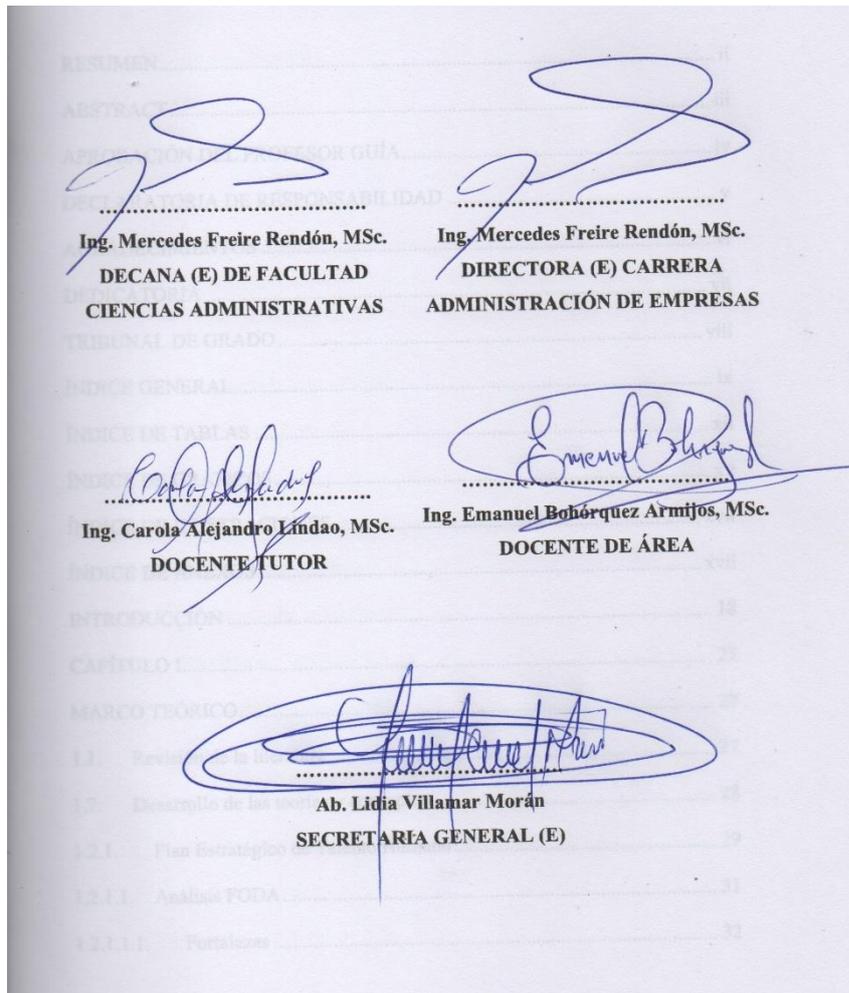
A mi esposo Steven Baquerizo, por ser mi apoyo incondicional, mi compañero de tareas, mi motivación, mi ayuda idónea para alcanzar las metas que me proponía.

A mis queridos padres y hermanos, quienes me han brindado su ayuda incondicional para salir adelante y así mismo han formado en mí, una mujer llena de principios y valores de la cuál siempre estaré eternamente agradecida.

A mis estimados amigos y futuros colegas: Patty, Rocío, Mario, José, Kenia, Franklin, Richard, Mauricio, Isidro, Julio y Miguel, quienes estuvieron siempre predispuestos a ayudarme y escucharme cuando más lo necesitaba, queda en mi corazón grabado los más bellos recuerdos que pasamos en las aulas de clases y mis más sinceros sentimientos hacia ustedes.

Liliana Lisbeth Tumbaco Yagual

TRIBUNAL DE GRADO



ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	iv
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	v
AGRADECIMIENTOS	vi
DEDICATORIA	vii
TRIBUNAL DE GRADO	viii
ÍNDICE GENERAL.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvii
INTRODUCCIÓN	18
CAPÍTULO I.....	27
MARCO TEÓRICO.....	27
1.1. Revisión de la literatura	27
1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos	28
1.2.1. Plan Estratégico de Talento Humano	29
1.2.1.1. Análisis FODA.....	31
1.2.1.1.1. Fortalezas	32
1.2.1.1.2. Oportunidades	33
1.2.1.1.3. Debilidades.....	33

1.2.1.1.4.	Amenazas	34
1.2.1.2.	Filosofía Institucional.....	34
1.2.1.2.1.	Misión	35
1.2.1.2.2.	Visión	36
1.2.1.2.3.	Objetivos	36
1.2.1.2.4.	Valores	37
1.2.1.3.	Plan de Acción	38
1.2.1.3.1.	Motivación	38
1.2.1.3.2.	Relaciones Interpersonales.....	39
1.2.1.3.3.	Rotación de Personal.....	40
1.2.1.3.4.	Capacitación.....	41
1.2.1.4.	Subsistemas de talento humano	41
1.2.1.4.1.	Control y seguimiento	41
1.2.1.4.2.	Reclutamiento y selección.....	42
1.2.1.4.3.	Formación y capacitación	43
1.2.1.4.4.	Evaluación de desempeño	43
1.2.2.	Desempeño Laboral	44
1.2.2.1.	Comportamiento organizacional	45
1.2.2.1.1.	Satisfacción laboral	46
1.2.2.1.2.	Trabajo en equipo.....	47
1.2.2.2.	Competencias laborales.....	48
1.2.2.2.1.	Habilidades.....	48
1.2.2.2.2.	Destrezas	49

1.2.2.2.3.	Actitudes	50
1.2.2.3.	Evaluación de Desempeño	50
1.2.2.3.1.	Desempeño individual.....	51
1.2.2.3.2.	Desempeño grupal.....	52
1.2.2.3.3.	Desempeño organizacional	53
1.3.	Fundamentos sociales, filosóficos y legales.....	53
1.3.1.	Fundamentos Sociales.....	53
1.3.2.	Fundamentos Filosóficos	54
1.3.3.	Fundamentos Legales.....	55
CAPÍTULO II		66
MATERIALES Y MÉTODOS		66
2.1.	Tipo de investigación:.....	66
2.2.	Métodos de la Investigación.....	67
2.3.	Diseño de Muestreo.....	68
2.3.1.	Población.....	68
2.3.2.	Muestra.....	69
2.4.	Diseño de recolección de datos.....	70
Entrevista.....		71
Encuesta		71
CAPÍTULO III.....		73
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		73
3.1.	Análisis e interpretación de datos	73
3.1.1.	Resultados de los datos cualitativos.....	73

3.1.2. Resultados de datos Cuantitativos.....	80
3.2. Limitaciones.....	121
3.3. Resultados (PROPUESTA).....	121
CONCLUSIONES	130
RECOMENDACIONES	131
BIBLIOGRAFÍA.....	132
ANEXOS.....	142

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población para entrevista	68
Tabla 2: Población para encuesta	69
Tabla 3: Muestra para encuesta.....	70
Tabla 4: Edad del talento humano.....	80
Tabla 5: Género del talento humano	81
Tabla 6: Cargo del talento humano	82
Tabla 7: Situación Actual del Talento Humano	83
Tabla 8: Dificultades laborales.....	84
Tabla 9: Debilidades	85
Tabla 10: Amenazas	86
Tabla 11: Fortalezas	87
Tabla 12: Oportunidades	88
Tabla 13: Filosofía Institucional	89

Tabla 14: Socialización misión al talento humano	90
Tabla 15: Socialización visión al talento humano.....	91
Tabla 16: Objetivos planteados	92
Tabla 17: Planeación estratégica.....	93
Tabla 18: Actividades asignadas	94
Tabla 19: Cargo a desempeñar	95
Tabla 20: Planificación de capacitaciones	96
Tabla 21: Ambiente de trabajo	97
Tabla 22: Trabajo en equipo	98
Tabla 23: Procedimientos establecidos	99
Tabla 24: Valores	100
Tabla 25: Destrezas	101
Tabla 26: Potencialización de capacidades	102
Tabla 27: Evaluación de desempeño del personal	103
Tabla 28: Edad de padres de familias	104
Tabla 29: Género de los padres de familia.....	105
Tabla 30: Análisis situacional	106
Tabla 31: Problemas internos y externos	107
Tabla 32: Estrategias de Talento Humano	108
Tabla 33: Conocimiento Filosófico.....	109
Tabla 34: Objetivos Trazados	110
Tabla 35: Planificación institucional.....	111
Tabla 36: Actividades laborales	112

Tabla 37: Funciones Eficientes	113
Tabla 38: Planes de acciones.....	114
Tabla 39: Satisfacción laboral.....	115
Tabla 40: Trabajo en equipo	116
Tabla 41: Habilidades	117
Tabla 42: Actitud.....	118
Tabla 43: Destrezas por actividades realizadas.....	119
Tabla 44: Evaluación de desempeño Laboral	120
Tabla 45: Objetivo de la propuesta	127
Tabla 46: Planes de Acciones	129
Tabla 47: Presupuesto de Plataforma Moodle	132
Tabla 48: Presupuesto de infraestructura	134
Tabla 49: Subsistema de control de capacitaciones de talento humano.....	113
Tabla 50: Formato para la evaluación de desempeño	118
Tabla 51: Contenido de la capacitación motivacional	124
Tabla 52: Cronograma de capacitación motivacional	118
Tabla 53: Contenido del plan de bienestar laboral.....	120
Tabla 54: Contenido de plan de comunicación	122

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Edad del talento humano.....	80
Gráfico 2: Género del talento humano	81

Gráfico 3: Cargo del talento humano	82
Gráfico 4: Situación Actual del Talento Humano	83
Gráfico 5: Dificultades laborales	84
Gráfico 6: Debilidades	85
Gráfico 7: Amenazas	86
Gráfico 8: Fortalezas	87
Gráfico 9: Oportunidades	88
Gráfico 10: Filosofía Institucional	89
Gráfico 11: Socialización misión al talento humano	90
Gráfico 12: Socialización visión al talento humano	91
Gráfico 13: Objetivos planteados	92
Gráfico 14: Planeación estratégica	93
Gráfico 15: Actividades asignadas	94
Gráfico 16: Cargo a desempeñar	95
Gráfico 17: Planificación de capacitaciones	96
Gráfico 18: Ambiente de trabajo	97
Gráfico 19: Trabajo en equipo	98
Gráfico 20: Procedimientos establecidos	99
Gráfico 21: Valores	100
Gráfico 22: Destrezas	101
Gráfico 23: Potencialización de capacidades	102
Gráfico 24: Evaluación de desempeño del personal	103
Gráfico 25: Edad de padres de familias	104

Gráfico 26: Género de los padres de familia.....	105
Gráfico 27: Análisis situacional	106
Gráfico 28: Problemas internos y externos	107
Gráfico 29: Estrategias de Talento Humano	108
Gráfico 30: Conocimiento Filosófico.....	109
Gráfico 31: Objetivos Trazados	110
Gráfico 32: Planificación institucional.....	111
Gráfico 33: Actividades laborales	112
Gráfico 34: Funciones Eficientes	113
Gráfico 35: Planes de acciones	114
Gráfico 36: Satisfacción laboral.....	115
Gráfico 37: Trabajo en equipo	116
Gráfico 38: Habilidades	117
Gráfico 39: Actitud	118
Gráfico 40: Destrezas por actividades realizadas.....	119
Gráfico 41: Evaluación de desempeño Laboral	120

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Proceso de definición de las estrategias de RH.	30
Ilustración 2: Antecedentes histórico de la U.E.A.	124
Ilustración 3: FODA de la U.E.A.....	126

Ilustración 4: Impacto de la estrategia	132
Ilustración 5: Diseño de sala de profesores de la U.E.A.....	133
Ilustración 6: Proceso de control y seguimiento	135
Ilustración 7: Proceso de reclutamiento y selección de T.H	115
Ilustración 8: Evaluación de desempeño por competencia (Martha Alles).....	117
Ilustración 9: Estructura de la capacitación	122

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia-Variable Independiente	142
Anexo 2: Matriz de Consistencia-Variable Dependiente.....	143
Anexo 3: Formato de encuesta dirigido al talento humano de la institución.	144
Anexo 4: Formato de encuesta dirigido a los padres de familia de la institución	147
Anexo 5: Formato Entrevistas.....	149

INTRODUCCIÓN

En la actualidad para que las empresas puedan progresar adecuadamente, se tiene como principal factor al contingente humano, que al través de sus conocimientos y fuerzas permiten desarrollar los distintos procesos que a su vez produzcan un tipo de desempeño, en el cual permita alcanzar los objetivos establecidos por la entidad.

Caicedo & Acosta (2012), indica que:

En las organizaciones de hoy en día, el ser humano es considerado como el artífice de cambio, mejora y desarrollo en las instituciones. Este nuevo enfoque deja atrás la concepción de que las personas son un recurso más de la cadena productiva empresarial y que deben ser administrados como el dinero, los materiales, las maquinarias, etc., dando lugar a que las personas sean concebidas como seres con talentos, necesidades, intereses y aspiraciones, que dan sentido a los procesos y que agregan valor a las organizaciones. Pues evidente que solo una adecuada gestión de talento humano las organizaciones podrán sobrevivir en un entorno variable y altamente competitivo. (pág. 105)

Cabe recalcar que, la planeación estratégica es considerada como un pilar en la gestión empresarial, en la que Bojórquez Zapata & Pérez Brito (2013), mencionan en su estudio que:

La planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director en este caso sobre el talento humano. La planeación

estratégica también observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes. (pág. 4)

Considerando la planificación estratégica de recursos humanos como una efectiva forma de identificar necesidades del personal, recalca Mendoza Darcy & López Dany (2016), que:

La planeación estratégica de recursos humanos puede ser definida en terminos amplios como el proceso de analisis de las necesidades de recursos humanos conforme cambian los entornos internos y externos de la organización, y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva para asegurar la seguridad la disponibilidad de recursos humanos demandada por la organización. (pág. 5)

Por lo tanto, se determina que al aplicar un plan estratégico de talento humano idóneo permitirá que los colaboradores se sientan como los entes más importantes en la empresa y a su vez desempeñen de manera eficaz sus funciones designadas.

En cuanto, a un estudio realizado por la empresa Deloitte de consultoría estratégica (2018) considera que:

En América Latina la función de gestión humana durante mucho tiempo ha sido considerada una tarea administrativa de soporte, lo cual se vio reflejado en la encuesta realizada a los líderes de consultoría de los países participantes, especialmente en sus empresas nacionales en donde un 70%,

considera que actualmente el rol del área es netamente de soporte de administrativa, mientras que el 30% se encarga del control de cumplimiento de políticas. (pág. 7)

Así mismo, cabe mencionar que el autor Eduardo Lora (2017) en su estudio establece que:

En los países latinoamericanos hay muchas normas laborales que dificultan el manejo de los recursos humanos: restricciones al despido, definición de salarios mediante negociaciones colectivas que dejan poco margen para premiar el desempeño individual y regímenes laborales que diferencian entre empleados permanentes y los demás. (pág. 1)

Por ello, es de vital importancia determinar herramientas, procesos o planes de acciones que estén enfocados en la parte administrativa que favorezca al talento humano, y por ende sea de gran complemento en el ámbito laboral, debido a que en la actualidad se están incorporando a las empresas nuevas tendencias empresariales en lo que respecta al capital humano.

En lo que respecta a la administración del talento humano en las empresas del sector público en el Ecuador, Jorge Cadena (2016) resalta que:

La gestión de talento humano es la piedra angular de la organización, pues afecta todo el andamiaje administrativo y la toma de decisiones, lo que sumado a las nuevas condiciones que la globalización impone, hace que sea urgente estudiar las diferentes formas de administrar, así como proponer y

establecer estrategias de gestión humana que mejoren el desempeño de los servidores públicos en el Ecuador. (pág. 10)

Por el cual, el capital humano debe estar preparado en todos los aspectos posibles e inspirados en una filosofía de trabajo, con el fin de dar valorización, debido a que el talento humano de toda institución es el componente más importante para el funcionamiento de una entidad y por ende la formación cada uno de ellos deben estar comprometidos y motivados para el cumplimiento de los objetivos establecidos por la institución.

En la provincia de Santa Elena, el capital humano por años se ha enmarcado por ciertas entidades o empresas como un factor no tan importante, por lo que hacen del trabajo una actividad rutinaria o mecánica, por lo cual se debería tomar más en consideración el talento humano, ya que es una pieza fundamental tanto para las organizaciones como instituciones educativas, porque se relaciona con los comportamientos, actitudes, competencias, habilidades y destrezas de cada una de las personas, en donde se toma en cuenta estos aspectos en la entidad para establecer estrategias que permitan al personal sentirse satisfecho en su lugar de trabajo.

En este sentido, es importante analizar las diversas funciones que realiza el talento humano en la entidad, en conclusión a los procedimientos que se ejecutan en función a la filosofía institucional de la Unidad Educativa “Ancón”, independientemente del cargo que desempeñen cada uno de ellos; por lo cual se tiene como **Planteamiento del problema** que, en la entidad antes mencionada, se están presentando ciertas problemáticas en lo que respecta al talento humano, ya

que al pasar de los años el mundo laboral es cambiante, porque siempre se busca una especialización del personal u optimización de sus procesos.

El talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”, se rige bajo una planificación institucional interna, que adapta actividades extracurriculares por parte del Ministerio de Educación, por lo cual en algunas ocasiones el exceso de trabajo ha provocado estrés laboral, siendo este un factor perjudicial en el desempeño del personal.

Cabe recalcar que, el personal que labora en la entidad educativa ha recibido capacitaciones en línea, relacionadas con el ámbito profesional y pedagógico, por parte de su ente regulador como es el Ministerio de Educación, dando cumplimiento al programa “Capacítate”, más no en el aspecto humano, en lo que respecta a la motivación, satisfacción laboral o charlas que fomenten las relaciones interpersonales en la institución.

Por otro lado, las autoridades, el personal docente, administrativo o de servicio se ven expuestos a muchos factores que pueden ser perjudiciales al momento de desempeñar sus labores independientemente del cargo o función que tenga en la institución educativa, como por ejemplo: las condiciones de trabajo, debido a que en la actualidad se tuvo que adaptar al personal en el área de diversificado, por el mal estado de las infraestructuras que se encuentran en el sector del básico, y esto a su vez provocó a que haya disminución en los espacios de trabajo.

El plan estratégico tiene como objetivo proveer de acciones e herramientas acorde al nivel jerárquico del personal, buscando el mejoramiento del desempeño laboral

del talento humano, que se encuentren distribuidas en las diversas áreas, articuladas con los objetivos de la institución educativa, en base a lo antes mencionado se responderá a la siguiente interrogante, la cual corresponde a la **Formulación del Problema:** ¿El plan estratégico de talento humano contribuye en el desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón, de la provincia de Santa Elena?.

Por otro lado, se establece como **Objetivo General**, diseñar un Plan Estratégico de Talento Humano, mediante un diagnóstico situacional, que permita el mejoramiento del desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón de la provincia de Santa Elena, en donde también se han establecidos las siguientes **tareas científicas:**

- ✧ Diagnosticar la situación actual de la organización, mediante la técnica FODA, que permita la evaluación del personal de la Unidad Educativa “Ancón”.
- ✧ Identificar los procedimientos y políticas, que se aplican en la planeación estratégica del talento humano.
- ✧ Determinar los factores del talento humano que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa Ancón.

El presente estudio muestra como **Justificación de la Investigación:** La justificación teórica, metodológica y práctica.

En lo que se refiere a la **justificación Teórica**, se sustentará en bases teóricas de autores, ensayos, documentos o artículos científicos, papers o consulta de libros de acuerdo a la identificación dos variables que intervienen en la investigación, como son: Plan Estratégico de Talento Humano y el desempeño laboral.

En cuanto, al estudio de la efectiva forma de identificar necesidades del personal, Darcy Mendoza, Dany López & Edwin Sala (2016), establecen que:

La planeación estratégica de recursos humanos puede ser definida en términos amplios como el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos conforme cambian los entornos internos y externos de la organización, y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva para asegurar la disponibilidad de recursos humanos demandada por la organización. (pág. 5)

En lo que concierne al desempeño laboral, los autores Robbins, Stephen & Coulter (2013) definen que: “Es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”

En la **Justificación Metodológica**, se destacan la utilización de los enfoques a emplear como: cualitativo y cuantitativo, seguido del alcance de la investigación exploratoria, debido a que se realiza la búsqueda correspondiente de información más idónea y relevante, y que a su vez tenga fundamentación teórica del trabajo investigativo. Así mismo los métodos a aplicar son Inductivo-Deductivo y como instrumentos de recolección de datos se tienen: entrevistas o encuestas dirigidas a los entes involucrados en el objeto de estudio.

Y a su vez, como **Justificación Práctica**, se puede mencionar que a través de esta investigación se podrá en primera instancia identificar la situación actual de la institución, en cuanto a la aplicación de un plan estratégico de talento humano, con el cual se logrará establecer los factores que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa “Ancón”, y de esta manera diseñar un plan estratégico de talento humano, en donde sea presentado al personal ejecutivo de la institución, con el afán y aprobación de los mismos, procurando mejorar el comportamiento, conducta y finalmente el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores, permitiendo brindar un servicio de calidad a los estudiantes y a la comunidad educativa.

Partiendo de lo antes mencionado, el estudio de investigación se subdivide en tres capítulos, detallados de las siguientes maneras:

En el **CAPÍTULO I**, corresponde a la revisión literaria, en la que se justifique la investigación, en cuanto a los trabajos o tesis previas que den fundamentación al estudio en la parte teórica, desde varias perspectivas o definición de autores que tengan similitud con el estudio que se pretende realizar y a su vez desarrollar las teorías y conceptos en función a las variables definidas en el estudio a través de la matriz de consistencia, con sus respectivas dimensiones e indicadores, sin dejar a un lado los demás fundamentos como: sociales, psicológicos, filosóficos y legales.

En el **CAPÍTULO II**, en esta parte se determina el enfoque, alcance, métodos de investigación a utilizar en el estudio, así como también el diseño de muestreo y recolección de datos.

En el **CAPÍTULO III**, se reflejan y analizan los resultados de la investigación obtenidos en el transcurso del proceso de estudio y a su vez corroborar la relación de las variables establecidas en la investigación, mediante la aplicación de las encuestas y entrevista realizadas a la muestra definida por el investigador.

En el **CAPÍTULO IV**, se desarrolla la propuesta de la investigación, lo cual consiste en diseñar un plan estratégico de talento humano, de acuerdo a las necesidades o debilidades que hayan identificado, con el propósito de mejorar el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa “Ancón”.

Finalmente, se realiza las respectivas conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.Revisión de la literatura

Romero Norma (2014), en su trabajo de titulación Plan Estratégico para el talento humano de la Sucursal de Kimberly Clark del cantón Quito provincia de Pichincha, 2014, previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, de la Universidad Nacional de Loja, modalidad de estudios a distancia, tuvo como objetivo elaborar plan estratégico para el talento humano de la sucursal de Kimberly Clark del can ton Quito, provincia de Pichincha.

Por lo tanto, en relación al trabajo de titulación antes mencionado, corresponde al tipo de investigación no experimental, debido a que se basó en la observación de las variables, mas no se intervino, con el propósito de identificar las problemáticas del objeto de estudio y por ende aplicar la matriz de factores internos que van a permitir la indagación y constatación de los hechos causantes.

Moreno & Velez (2011), en su trabajo de titulación Diseño de un Plan Estratégico del Talento Humano que contribuya a mejorar los procesos empresariales y talento humano en la empresa colombiana de software y hardware Colsof S.A. del Municipio de Cota (Cundinamarca) 2011, previo a la obtención del Título de Administración de Empresas, de la Universidad de la Salle, tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico del talento humano que contribuya los procesos empresariales y de talento humano.

Por lo que, se puede determinar que en dicho estudio antes mencionado, corresponde a una investigación descriptiva, debido a que permitió reseñar todas aquellas características que se presentaron en la situación problemática y por ende fue también una investigación propositiva, porque asumió las estrategias más idóneas en función de sus objetivos planteados.

Guevara (2014), en su trabajo de titulación La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios Am y Fm de la ciudad de Baños de Agua Santa, provincia de Tungurahua 2014, previo a la obtención del título de Psicólogo Industrial, de la Universidad Técnica de Ambato, tuvo como objetivo determinar el desempeño laboral del talento humano en el desempeño laboral del personal de las radios Am y Fm de la ciudad de Baños.

Cabe recalcar que, el estudio mencionado anteriormente es de una investigación de tipo cualitativo, debido a que se recolectan varios datos en la cual son interpretados desde una perspectiva general a particular, en relación a los métodos idóneos a utilizar como son: bibliográfico, de campo, inductivo-deductivo, analítico-sintético.

1.2.Desarrollo de las teorías y conceptos

El presente trabajo de investigación fue desarrollado y sustentado por teorías y conceptos definidos por diversos autores, que tengan referencia a las variables identificadas en dicho estudio, por lo cual se utilizaron varias fuentes de información como: sitios webs, artículos o documentos científicos, libros, pappers, tesis, entre otros.

1.2.1. Plan Estratégico de Talento Humano

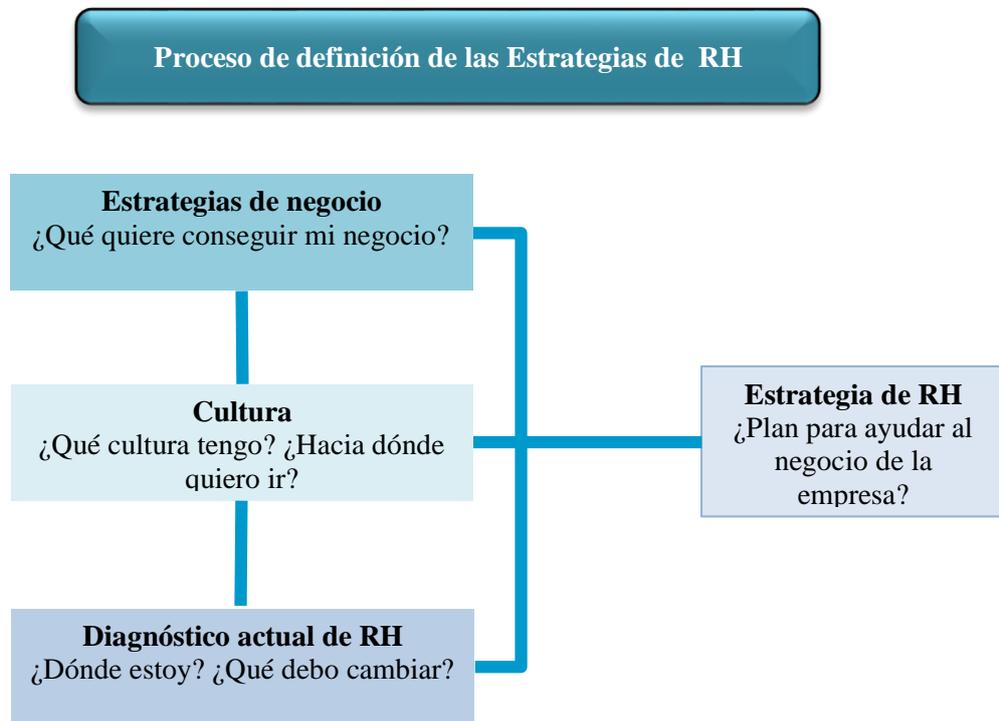
En lo que respecta a la fundamentación teórica del plan estratégico de talento humano, se toma como referencia al estudio de planeación estratégica: un pilar en la gestión empresarial, por la autoría de Isidro Cruz (2013), en donde determina que:

La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener lo fines buscados.

A su vez, Torres (2017) en su estudio de Desarrollo del Talento humano, recalcó que: “La gestión de talento humano involucra la participación interactiva de los miembros que conforman la empresa, y visualiza que las personas necesitan capacitación y motivación personal para conseguir los objetivos institucionales planteados.”

También cabe mencionar que, el proceso de definición de estrategias de recursos humanos es un componente principal en la planificación del talento humano por lo cual en dicho estudio, Elena Sánchez (2014), establece que: “Este esquema nos resume el proceso para poner en marcha la planificación de recursos humanos de una empresa de la cual saldrán las necesidades de selección, formación, carrera, retribución, etc.”

Ilustración 1: Proceso de definición de las estrategias de RH.



Fuente: Elena Sánchez (2014)

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En cuanto, a la definición de talento humano el Ministerio de Educación (2018), menciona que:

El plan estratégico de Talento Humano tiene como objetivo determinar las acciones a seguir para el desarrollo de los planes, programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los servidores públicos y sus familias, generando sentido de pertenencia y productividad institucional.

Por otro lado, el estudio del Diseño de un plan Estratégico de recursos humanos de la empresa Luxus Blumen S.A con la aplicación a las PYMES, Códova & Urreta (2015), fomentan que:

La planificación de los recursos humanos es un movimiento clave e integradora de la gestión de recursos humanos, convirtiéndose en una brújula necesaria para todo el operar, debido a que contiene subsistemas y factores que si no se gestionan de manera adecuada repercuten directamente en el personal y su desempeño.

Finalmente Guevara (2014), en su estudio investigativo recalca que:

La planificación del talento humano no es más que la toma y adopción de estrategias relacionada al desarrollo del talento humano en las cuales se evalúan al personal y acorde a sus capacidades podemos deducir si la persona es o no apta para desempeñar la función o el cargo que la empresa necesita llenar esa vacante. (pág. 46)

La planeación estratégica consiste en determinar planes de acciones idóneas, en base a un análisis situacional, en función de las necesidades o problemáticas que se presenta en la institución educativa “Ancón”, por lo cual en este caso se hace referencia al talento humano y al desempeño laboral de los mismo, con el propósito de tomar las medidas correctivas para crear un entorno laboral adecuado para el desarrollo de las funciones de los colaboradores y a su vez satisfacer sus necesidades prioritarias.

1.2.1.1. Análisis FODA

En lo que respecta al estudio realizado por Sarli, Gonzalez, & Ayres (2015), del Análisis FODA, una herramienta necesaria, mencionan que:

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) accediendo de esta manera a un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. (pág. 4)

En cuanto al estudio de principios de administración por Vargas Cuevas (2012), recalca que: “El FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permitirá trabajar con toda la información que posea sobre negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.” (pág. 69).

En la unidad educativa “Ancón” se realizó un análisis FODA, debido a que permite identificar todos los factores internos y externos, que presentan actualmente la entidad, en donde se determinaron el diseño de estrategias adecuadas en base a los resultados de la aplicación de la matriz en la institución, con la finalidad de contrarrestar todas aquellas falencias y evitar riesgos o situaciones caóticas a futuro.

1.2.1.1.1. Fortalezas

Alcaraz Rodríguez (2015), indica que: “Las fortalezas son todos los aspectos con que cuenta una empresa y que la coloca por encima de otras.” (pág. 58)

En base a la investigación realizada por Valda (2012), menciona que: “Las fortalezas se manifiestan como funciones que la organización realiza de manera correcta, son sus habilidades, capacidades, los recursos valiosos, la capacidad competitiva.”

Una de las fortalezas que posee la unidad educativa es que cuenta con un talento humano preparado, acto para brindar un servicio educativo adecuado a sus estudiantes y que por ende se preocupa por el bienestar emocional, académico y físico de los mismos.

1.2.1.1.2. Oportunidades

En cuanto a la apreciación de Alcaraz Rodríguez (2015), considera que: “Las oportunidades son todos los aspectos favorables para una empresa.” (pág. 58)

De la misma manera, Sarli & González (2015) , mencionan que: “Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría.” (pág. 2)

Una de las oportunidades que presenta la unidad educativa, es que se ha convertido en una institución reconocida y respetable al pasar de los años, también ha tratado siempre de mantener una buena imagen institucional, que les ha permitido captar el interés de los diferentes padres de familia para el servicio educativo de sus hijos.

1.2.1.1.3. Debilidades

En el estudio el emprendedor del éxito manifiesta Alcaraz Rodríguez (2015), que: “Las debilidades son todas las áreas de oportunidad para mejorar o complementar.” (pág. 58)

Una de las debilidades que posee la unidad educativa, es que existe una limitada preocupación con respecto a las necesidades del talento humano, que por ende si no es tomada en cuenta con anticipación podría convertirse en un factor riesgoso para la entidad y para las partes involucradas; como por ejemplo las inadecuadas condiciones laborales que tiene actualmente la institución.

1.2.1.1.4. Amenazas

En cuanto a la definición de amenazas, Hernández (2013), afirma que: “Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.”

También, cabe recalcar que Sarli & González, (2015) establecen que: “Las amenazas representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales”. (pág. 2)

Una de las amenazas que presenta la institución educativa es que se ve afectado el talento humano cuando el Ministerio de Educación realiza cambios administrativos del personal y por ende repercute en la planificación institucional, debido a que algunos de los puestos de trabajos quedan vacantes, en donde la institución debe gestionar internamente para cumplir con lo establecido.

1.2.1.2. Filosofía Institucional

La aportación de Bolado Sevilla (2015) indica que:

La filosofía institucional es el conjunto de ciertos elementos que nos van a permitir la identificación de la empresa con lo que es y lo que quiere lograr que, a su vez permita desarrollar un núcleo de trabajo organizacional que identifica a todas las partes integrantes de la organización.

Por consiguiente Buck (2012), menciona que: “La filosofía resume brevemente nuestra actitud fundamental respecto a los pilares de nuestra empresa: empleados, clientes/mercados, producto.” (pág. 9)

La filosofía institucional concierne a la identificación de la entidad, dando a conocer lo que quiere realizar y convertirse en un futuro, por lo que la entidad tiene una filosofía establecida hace años, que han permitido enfocar la planificación anual y otras actividades alcanzando cumplir con las expectativas de la entidad e incluso ha logrado mantener una buena imagen institucional.

1.2.1.2.1. Misión

Alcaraz Rodríguez, (2015) indica que la misión: “Es el propósito o motivo por el cual existe y por lo tanto, da sentido a sus actividades. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo.” (pág. 82)

Por otra parte Ordenes (2015), recalca que:

La misión define principalmente, cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. (pág. 3)

La misión es el motivo de la existencia y actividad principal que se dedicará una entidad, por lo que se hace hincapié a que todo personal que labora dentro de la institución debe conocer la filosofía, para que puedan direccionar sus funciones y dar cumplimiento a su actividad.

1.2.1.2.2. Visión

Dentro de este marco, Ancín (2015), recalca que: “La visión de una empresa u organización es una expresión verbal y concisa de la imagen gráfica que deseamos para la empresa en el futuro, que sirve para marcar en el presente el rumbo que debe seguir dicha organización” (pág. 147)

Así mismo, Ordenes (2015), menciona que: “La visión define las metas que pretendemos conseguir en el futuro. Estas metas tienen que ser realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador.” (pág. 4)

La visión de la unidad educativa ha sido un elemento esencial, porque se ha convertido al pasar de los años en una institución de mucho prestigio, ofreciendo un servicio de educación bueno, y manteniendo una buena imagen institucional tanto para su personal como para la sociedad.

1.2.1.2.3. Objetivos

En atención a la definición, Ramírez (2017), recalca que: “Un objetivo orienta las acciones, precisa de qué manera se procederá y declara la finalidad de emprender

tal proceso: solucionar una situación, aportar o contribuir en el desarrollo y crecimiento de cierta área del conocimiento.” (pág. 3)

En la perspectiva de Alcaraz Rodríguez (2015), menciona que: “Los objetivos son deseos que se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo”. (pág. 62)

Los objetivos son todas aquellas metas establecidas que debe cumplir la entidad en un tiempo determinado, por esto se vuelve fundamental el planteamiento de objetivos institucionales que tengan el propósito de aspirar a nuevos logros en los diferentes aspectos que beneficie tanto al talento humano, estudiantes e institución.

1.2.1.2.4. Valores

De este modo Chiavenato & Sapiro (2017), indican que: “Los valores y principios corporativos, estos se trata de un conjunto de conceptos y creencias generales que la organización respeta y observa, y que está por encima de las prácticas cotidianas para buscar las ganancias de corto plazo.” (pág. 55)

Cabe considerar que Ordenes (2015), menciona que: “Los valores, son principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y nos permiten crear nuestras pautas de comportamiento.” (pág. 6)

En la Unidad Educativa “Ancón”, ha desarrollado programas educativos con respecto a la fomentación de los valores dentro de la institución, siendo partícipe toda la comunidad educativa, con el fin contribuir al desarrollo íntegro de las personas.

1.2.1.3. Plan de Acción

Para González Alegría, (2013) “El plan de acción traduce las estrategias de la planeación estratégica al nivel operativo específico para cada elemento organizacional, para luego integrarlos continuamente de forma holística.” (pág. 18)

De esta manera Silva (2013), indica que: “El plan de acción, como herramienta eficaz detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables.” (pág. 35)

Los planes de acciones que se pretende desarrollar para la Unidad Educativa “Ancón”, serán en base a las necesidades del talento humano y de acuerdo al resultado del análisis de la Matriz FODA, con el propósito de poder contrarrestar todas aquellas afectaciones o debilidades que presenta la institución.

1.2.1.3.1. Motivación

De este modo, Berardi (2015), menciona que: “La motivación es de importancia para cualquier área; si se aplica en el ámbito laboral, se puede lograr que los empleados motivados, se esfuercen por tener un mejor desempeño en su trabajo.”

En este sentido, Sum (2015), indica que:

La motivación también puede determinarse como el señalamiento o énfasis que se revela en un individuo hacia un determinado medio de satisfacer

una necesidad de su interés, en el aspecto laboral en los colaboradores de una organización es de suma importancia debido a que ellos darán todo de sí para llegar alcanzar un objetivo personal u organizacional. (pág. 13) .

La motivación del talento humano depende de un adecuado ambiente laboral e incentivos, para que sus colaboradores puedan desarrollar sus funciones con más eficiencia, es por ello que la institución educativa reconoce al personal por sus méritos, no precisamente económica sino con reconocimientos especiales, logrando realzar las competencias laborales de las personas.

1.2.1.3.2. Relaciones Interpersonales

En cuanto a Padilla (2016), menciona que las:

Relaciones interpersonales ocupan un lugar especial en la sociedad, debido a que se convive cotidianamente con diversas personas, mismas que conservan puntos de vista, ideas, metas, percepciones o formación diferentes, debido a ello se requiere de una convivencia sana para hablar de calidad de vida.

Además, Prócel (2012), recalca que: “Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo.” (pág. 1)

Las relaciones interpersonales del talento humano cumplen una función importante en la unidad educativa, debido a que es el primer vínculo de comunicación entre

colaboradores, en donde intercambian ideas u opiniones con el proposito de llegar a cumplir con el objetivo que establezca la entidad.

1.2.1.3.3. Rotación de Personal

Con respecto a Pillajo (2016), indica que:

“La rotación de personal es un fenómeno que tiene gran impacto dentro de una empresa ya que genera altos gastos innecesarios; crea un mal clima laboral; descontento en los trabajadores y hasta puede causar un quiebre de la empresa en donde prima la tensión para el desarrollo óptimo de metas y objetivos. (pág. 14)

Por otra parte, Domínguez & Sánchez (2013), mencionan que: La rotación de personal no es una causa, sino un defecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o en el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. (pág. 19)

En la unidad educativa, el talento humano en algunas ocasiones desarrolla multifunciones, con mayor amplitud en la parte administrativa de la institución, debido a la disminución de personal que ha tenido últimamente, por lo tanto, se vuelve fundamental la búsqueda de alternativas de solución que tengan el propósito de delegar mencionados cargos a personas que estén aptas para este puesto de trabajo.

1.2.1.3.4. Capacitación

En efecto, Parra (2016), recalca que:

La capacitación es el proceso en el que una empresa busca que sus empleados obtengan habilidades y destrezas necesarias para el desempeño en el cargo donde se impulsa el aprendizaje de sus colaboradores, a diferencia del entrenamiento que se imparte en conceptos específicos, herramientas y técnicas para las personas dentro de la organización, y así mismo mejorar y medir actuación de los procesos a lo largo de la empresa. (pág. 4)

Por otro lado, Bermúdez (2015), menciona que: “La capacitación no es un hecho aislado de todo el proceso que lleva a cabo una empresa o institución, sino que forma parte de un todo coordinado que se planifica, se ejecuta y se evalúa.”

En cuanto al desarrollo de planes de acciones, se busca incorporar capacitaciones para los colaboradores de la institución educativa, con el propósito de que lograr aumentar su productividad en diversos ámbitos, sea profesional, laboral y humano.

1.2.1.4. Subsistemas de talento humano

1.2.1.4.1. Control y seguimiento

Acerca del control y seguimiento, Denis Pérez & Carol Sánchez (2017), recalca que: “El subsistema de control de recursos humanos es un proceso que forma parte de la gestión de talento humano su función es monitorear las actividades del área y proponer mejoras continuas en el desempeño laboral.”

El subsistema de control permitirá llevar una revisión cautelosa del cumplimiento de alguna actividad asignada y por ende monitorear su ejecución, con el propósito de ir mejorando continuamente el desempeño de los colaboradores.

1.2.1.4.2. Reclutamiento y selección

Por tanto, Alejandra Alvarado & David Subia (2015), indican que:

La selección de gestión del talento humano puede definirse como, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal. El criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que va a ser proveído. (pág. 23)

Por consiguiente, María Garcés & Maite Ramírez (2016), recalcan que:

El proceso de reclutamiento y selección consiste en atraer a los candidatos que tendrán compatibilidad con el perfil profesional que se necesitan para ocupar un cargo. Los tipos de reclutamientos para buscar los candidatos pueden ser internos o externos o ambos. (pág. 24)

El subsistema de reclutamiento y selección de personal permitirá que se elijan idóneamente al talento humano para que ejecute sus funciones en la institución en base a su perfil profesional y competencias laborales.

1.2.1.4.3. Formación y capacitación

En efecto, María Garcés & Maite Ramírez (2016), recalcan que:

El subsistema de capacitación y desarrollo, busca actualizar conocimientos y perfeccionar las habilidades que el colaborador ha adquirido a través del desempeño de su función o que es necesario que adquiriera para desempeñar un mejor papel dentro de sus funciones. (pág. 27)

Así mismo, Solórzano (2019), indica que: “El subsistema de formación y capacitación compone las capacitaciones, formación y el desarrollo que fueron parte de una educación apta y profesional.”

1.2.1.4.4. Evaluación de desempeño

En concreto, María Garcés & Maite Ramírez (2016), recalcan que

La evaluación de desempeño permite dar solución a problemas de supervisión del recurso humano, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potenciales mayores que los exigidos para el cargo, de motivación, etc. (pág. 28)

Igualmente, Llanos (2017), recalca que: El subsistema de evaluación y desempeño es la valoración de desempeño que se usa como indicador de la calidad y cumplimiento de los perfiles profesionales de los recursos humanos.

1.2.2. Desempeño Laboral

De esta manera, Torres (2017), según su estudio menciona que:

Son todas las actividades y conductas que se establecen al personal que forma parte de una organización para cumplir con las metas planificadas, esto hace énfasis al comportamiento que tiene el empleado en el trabajo, este desempeño se evalúa a través de las revisiones de su rendimiento, en la mayoría tienen capacidad de liderazgo, habilidades, entre otros.

Sin embargo, Alarcón & Espinosa (2015) ostentan que:

El desempeño laboral está sujeta con habilidades y conocimientos que aportan las competencias del trabajador, en procesos de alcanzar los objetivos de la empresa. Esto se puede verificar por medio de revisiones de desempeño, a través de las cuales los empleadores toman en cuenta elementos tales como las habilidades organizativas, la productividad, la capacidad del liderazgo y la gestión del tiempo para estudiar a cada empleado de forma individual.

Según el estudio realizado por Santos (2013) define como:

El proceso que ayuda a conocer que tan exitosa ha logrado ser la empresa o individuo en la realización de las actividades laborales. A través del desempeño laboral se puede determinar una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas, gracias a esto se puede ayudar a la dirección a tomar decisiones importantes dentro de la organización.

En lo que respecta al desempeño laboral, es el proceso en la cual cada uno de los colaboradores se desenvuelve en el ámbito laboral, con el fin de poder llegar a cumplir con los objetivos de la entidad a la que pertenece. En lo que refiere este aspecto, el talento humano de la unidad educativa, en algunas ocasiones su nivel de desempeño es estándar, debido a la limitación de herramientas y equipos que posee la institución.

1.2.2.1. Comportamiento organizacional

En cuanto a Molina & Briones (2016), mencionan que: “El comportamiento organizacional puede definirse como la conducta o el quehacer de individuos, grupos o estructuras que inciden en la eficiencia y eficacia de las instituciones.” (pág. 6)

Por otra parte Dailey (2012), recalca que: “En el campo del comportamiento organizacional es una ciencia social que estudia el comportamiento de las personas en el trabajo. Estudia la relación entre la eficacia operativa y las necesidades de los empleados.” (pág. 56)

El comportamiento organizacional, se enfoca bastante en cómo se comportan cada uno de sus colaboradores dentro de una empresa, en este caso la institución educativa ha buscado siempre que el talento humano mantenga una conducta apropiada dentro de la misma, con el fin de evitar situaciones caóticas y a su vez mejorar la interacción entre ellos.

1.2.2.1.1. Satisfacción laboral

En efecto, Chiang & Gómez (2014) , indican que:

La satisfacción laboral, entendida como un factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo, se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización y es uno de los ámbitos de la calidad de la vida laboral que ha captado mayor interés. (pág. 2)

Por otra parte, Gema Cedeña (2019), menciona que:

La satisfacción laboral proporciona de manera directa al compromiso laboral con la institución y con la productividad; es decir, que mientras mayor nivel de satisfacción exista, mayor será el compromiso y la motivación de realizar sus actividades laborales, siendo así el grado de conformidad del trabajador con relación al entorno laboral y condiciones de trabajo. (pág. 43)

La satisfacción laboral del talento humano es un factor importante en la unidad educativa, debido a que mide el grado de bienestar de una persona tomando en cuenta las condiciones en que encuentran los colaboradores, sea esto en el entorno laboral, profesional o familiar, por cual al tener una limitación de recursos operativos o un ambiente laboral no agradable perjudica directamente al bienestar de las personas.

1.2.2.1.2. Trabajo en equipo

En cuanto a Suárez (2015), recalca que:

El trabajo en equipo esta denominado como un modelo de gestión que permite evidenciar resultados de una manera eficaz y eficiente, si un equipo funcional se convierte en un patrón de imitar, estará finamente ligado con un positivo liderazgo, de lo contrario nos encontramos ante un grupo de trabajo en el que se cumplan resultados pero a largo plazo. (pág. 6)

Por otra parte Jaramillo (2012), menciona que:

El trabajo en equipo ha supuesto un cambio organizativo amplio, pues ha influido en aspectos como la dirección, la motivación, comunicación y participación, para lo cual se requiere una interacción mayor entre las personas, que solo puede lograrse con una actitud cooperativa y no individualista. (pág. 4)

El trabajo en equipo es una de las manera más idónea de poder realizar una actividad o tarea asignada en grupo, teniendo un solo objetivo en común, es por ello que el talento humano de la unidad educativa, realiza eventos educativos y sociales, en donde hace partícipe a toda la comunidad educativa; como por ejemplo: las casas abiertas y las ferias de innovación, que permiten que el personal trabajen en conjunto para obtener buenos resultados en lo que corresponde al servicio educativo que ofrece la institución.

1.2.2.2. Competencias laborales

En opinión de Torres & Jaramillo (2014) indican que:

Las competencias definen como el conjunto de características propias de la persona, que se evidencian en los aspectos del ser /actitudes), saber (conocimientos) y saber hacer (habilidades o destrezas), las cuales le permiten mostrar un desempeño superior en su puesto de trabajo y en su entorno laboral.

A pesar que Ibarra (2012), indica que:

La competencia laboral proporciona información sobre el capital intelectual que portan los individuos, asegura si realmente éstos cumplen con el estándar de calidad establecido por rama, industria o área ocupacional y determina el nivel de desempeño de la fuerza de trabajo.

La institución educativa en base a las competencias laborales del talento humano, asigna las funciones y cargos correspondientes, con el fin de estimular y aprovechar todas aquellas habilidades, destrezas, conocimientos que poseen cada una de las personas y a su vez sea de contribución para la entidad.

1.2.2.2.1. Habilidades

En cuanto a Muñoz (2013), indica que: “Las habilidades refieren la presencia de aptitudes compatibles complementando una dinámica capacidad para el adecuado relacionamiento de principios teórico-prácticos y hechos para la resolución de problemas.”

Así mismo la Corporación Andina de Fomento (2016), indica que:

Las habilidades son los saberes, hábitos, y atributos de la personalidad que contribuyen no solo a la productividad laboral sino también a tener relaciones armoniosas con conocidos y desconocidos, a proponerse objetivos ambiciosos y diseñar planes cumplibles para alcanzarlos, a que los ciudadanos participen en la vida cívica de una manera más frecuente y comprometida, y mantener conductas saludables, ente otros aspectos del comportamiento que hacen al bienestar de las personas. (pág. 21)

En la unidad educativa se han desarrollado programas académicos, en la cual ha sido partícipe la comunidad educativa, en donde se han asignado funciones y actividades a cada uno de ellos logrando fomentar el trabajo en equipo y a su vez potencializar sus habilidades que han sido de gran contribución para la entidad.

1.2.2.2.2. Destrezas

Según el punto de vista de Muñoz (2013), menciona que: “Las destrezas denotan la diligencia de excelencia afanándose por la calidad total, cero errores. Simultáneamente contienen sentido de ubicación y temporalidad de las competencias, hacerlo bien, aquí y en el menor tiempo posible.”

Las destrezas son todas aquellas capacidades que posee el talento humano para hacer un trabajo o actividad asignada de manera más eficiente y creativa, indistintamente del ámbito que se encuentre para poder desarrollarlas.

1.2.2.2.3. Actitudes

Para empezar Chiavenato (2017), menciona que:

Las actitudes son determinantes del comportamiento porque están relacionadas con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación. La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, situaciones y otras personas.

Por otra parte Marjorie Andrade (2015), menciona en su estudio que:

Las actitudes son declaraciones, favorables o desfavorables, respecto de objeto de personas o acontecimientos. Reflejan lo que siente un individuo en relación a algo. Cuando dice: “Me agrada mi trabajo”, está pronunciando una actitud hacia su empleo.

La actitud es uno de los comportamientos importantes a la hora de brindar un servicio, por lo que el talento humano debe desarrollar sus funciones en base a su motivación y reaccionar en base a sus experiencias para evitar situaciones de estrés.

1.2.2.3. Evaluación de Desempeño

En efecto Rodríguez I. (2017), menciona que:

La evaluación de desempeño es una herramienta necesaria en las organizaciones, a través de los resultados que se obtienen podemos observar

cuales son las necesidades que se advierten en los trabajadores y ahí determinar las estrategias a seguir para que la compañía alcance su máximo rendimiento. (pág. 4)

Por consiguiente, José Hidruogo & Diego Pucce (2016), indicaron que: la evaluación del desempeño se debe sustentar en índices de referencia objetivos, que puedan apoyar el proceso, como indicadores de:

- Desempeño global (de toda la empresa).
- Desempeño del departamento.
- Desempeño grupal (del equipo).
- Desempeño individual (de la persona)

La evaluación de desempeño del talento humano consiste en poder identificar el nivel de desempeño laboral que tiene y cumplen los colaboradores en la institución educativa y por ende se desarrollan alternativas o estrategias que permita contrarrestar todas aquellas necesidades u factores que no permiten alcanzar el rendimiento adecuado de los colaboradores y a su vez fortalecer las competencias laborales que poseen cada uno de ellos.

1.2.2.3.1. Desempeño individual

En cuando al estudio realizado por Margarita Guzmán & Reyner Pérez (2016) mencionan en su estudio que:

La evaluación del desempeño de un trabajador debe permitir comparar las evidencias del desempeño real y el ideal con vistas a establecer la diferencia

entre ambas. Debe determinar las causas de las desviaciones, las que pueden estar asociadas a condiciones técnicas, organizativas y/o humanas existentes en la organización.

Por otra parte Navarro (2014), considera que: “Es el resultado que cada colaborador debe lograr durante un tiempo específico en el marco de operación de su unidad.”

La evaluación de desempeño individual permitirá identificar las falencias más específicas del talento humano, por lo que la institución determinará las acciones de mejoras para que fortalezca las debilidades del personal y puedan desempeñar sus actividades eficazmente.

1.2.2.3.2. Desempeño grupal

Alberto Alexander S. (2012) indica en su estudio que el desempeño grupal es:

En un grupo donde existen responsabilidades personales, la relación entre sus miembros está basada en el concepto de compartir y aceptar mutuamente; de que el grupo existe para desempeñar tareas, de que cada miembro tomará responsabilidad personal por lo que cada uno haga y no existirán expectativas, en razón a aspectos cuantitativos sobre el logro del grupo.

La evaluación del desempeño grupal permitirá medir el cumplimiento de las actividades grupales y por ende determinar identificar la planificación y organización para el logro de los objetivos propuesto por los mismos.

1.2.2.3.3. Desempeño organizacional

En el estudio realizado por Julián Pérez & Juan Cortés (2013), indican que: “El desempeño organizacional es abordado desde diferentes perspectivas, dados las múltiples variables que lo determinan y la variedad de elementos internos y externos a la organización que terminan comprometidos.” (pág. 7)

La evaluación de desempeño organizacional permitirá identificar a la empresa cuales son las falencias y potenciales que tiene el talento humano en relación a la ejecución y cumplimiento de sus funciones acorde al cargo que están asignados.

1.3. Fundamentos sociales, filosóficos y legales

1.3.1. Fundamentos Sociales

En efecto Camargo (2017), menciona que:

El talento humano en la actualidad es reconocido como una de las más importantes estrategias en las organizaciones, sin importar su tipo, el hacer parte de las personas no como trabajadores sino como colaboradores o asociados, dándoles importancia y crédito a sus habilidades y competencias, reconociéndoles con remuneraciones y amplios beneficios que hacen que se sientan realmente comprometidos y parte vital de la empresa, ayudan a mejorar la productividad de forma notable. (pág. 4)

De acuerdo a lo antes mencionado por el autor, se puede determinar que el talento humano ocupa un papel más importante en una organización o entidad educativa,

por ello, es de vital relevancia conocer la satisfacción y desempeño laboral de sus colaboradores, y a su vez identificar todas aquellas necesidades que tengan tanto en el ámbito laboral como personal, buscando así el mejoramiento de la parte del talento humano como de la institución, en donde las partes interesadas obtengan beneficios mutuos y estén relacionados con los objetivos y filosofía de la institución.

1.3.2. Fundamentos Filosóficos

El presente trabajo de investigación, en base al estudio publicado por Ossorio (2008), llamado planeación estratégica, da a denotar que: “En un principio, el termino plan originario del latina fue utilizado para denotar la prefiguración y diseño de un edición, es decir, el resultado esperado de una obra por construirse. Más tarde el concepto se aplicó a la idea de un escrito en que se apuntan las grandes líneas de una cosa.”

Con el término estrategia se denominó en primera instancia, al puesto de mayor jerarquía dentro del ejército. Luego se incorporaron al significado factores psicológicos y subjetivos relacionados con las habilidades de conducción de los jefes de un ejército (amplitud de visión, carácter para sostener decisiones, templanza ante situaciones turbulentas, destrezas físicas y perceptivas, liderazgo, entre otras).

“En la actualidad, los términos plan y estrategia se aplican a actividades tales como la docencia, la investigación, la administración pública o privada, la política que organicen sus tareas y recursos para arriba los fines deseados.”

1.3.3. Fundamentos Legales

TÍTULO II

DEL RÉGIMEN DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

CAPÍTULO I

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

Artículo 23.- De su cumplimiento.- De conformidad con lo que determina el artículo 50 de la LOSEP, el Ministerio de Relaciones Laborales y la UATH o la que hiciera sus veces, vigilará el cumplimiento de los deberes, derechos y prohibiciones de las y los servidores establecidos en la citada ley y este Reglamento General.

Los derechos de las o los servidores públicos previstos en el artículo 23 de la LOSEP son irrenunciables de conformidad con el ordenamiento jurídico vigente.

CAPÍTULO II

DE LA JORNADA DE TRABAJO

Sección 1a.

De la jornada y horario de trabajo

Artículo 24.- Duración de la jornada de trabajo.- La jornada de trabajo en las instituciones señaladas en el artículo 3 de la LOSEP, será de ocho horas diarias durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales.

Si por la misión que cumpla la institución o sus servidores no pudieren sujetarse a la jornada ordinaria, y se requiera de jornadas, horarios o turnos diferentes o

especiales, de conformidad con el literal b) del artículo 25 de la LOSEP, se establecerán jornadas especiales.

CAPÍTULO IV

DE LOS TRASLADOS, TRASPASOS, CAMBIOS E INTERCAMBIOS

Artículo 68.- Del traslado administrativo.- Traslado administrativo es el movimiento administrativo de una o un servidor público de un puesto a otro puesto que se encuentre vacante dentro de la misma institución, que no implique cambio de domicilio, en los términos señalados en el artículo 35 de la LOSEP, y que reúna las condiciones determinadas en el artículo 36 de la indicada ley, previo informe favorable de la UATH. Para el traslado administrativo no se requiere de la aceptación previa de la o el servidor.

El traslado procederá siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- a) La existencia de un puesto vacante en la unidad, área o proceso a la que se va trasladar;
- b) Que ambos puestos tengan igual remuneración;
- c) Que la o el servidor a trasladarse cumpla con los requisitos establecidos en el puesto vacante; y,
- d) Que el traslado no implique menoscabo de sus derechos.

En ningún caso, se podrá trasladar a una o un servidor a otra unidad en la cual no exista la correspondiente partida presupuestaria.

En el caso de traslado a un lugar distinto al del domicilio habitual del titular del puesto, se requerirá aceptación por escrito de la o el servidor.

Artículo 69.- Del traspaso de puesto.- La autoridad nominadora podrá disponer el traspaso de un puesto con la respectiva partida presupuestaria a otra unidad administrativa dentro de la misma institución o a otra institución del Estado, para lo cual se contemplará lo siguiente:

1.- Traspaso a otra unidad administrativa dentro de la misma institución.- Se observarán cualquiera de los siguientes criterios:

- a) Reorganización interna de la institución, entidad, organismo, dependencia o unidad administrativa, derivadas de los procesos de reforma institucional y/o mejoramiento de la eficiencia institucional;
- b) Por la asignación de nuevas atribuciones, responsabilidades y competencias derivadas de la misión institucional;
- c) Implementación de estructuras institucionales o posicionales o aumento de productos institucionales;
- d) Reforma total o parcial a la estructura institucional o posicional de la institución;
- e) Desconcentración de funciones y delegación de competencias legalmente establecidas;
- f) Simplificación de trámites y procedimientos internos;
- g) Para evitar la duplicación de funciones, atribuciones y responsabilidades;

h) Racionalización y optimización del talento humano por necesidad institucional, derivadas de las auditorías administrativas efectuadas por la UATH; e,

i) Otros criterios que estarán determinados expresamente en los reglamentos internos del talento humano de cada institución.

2.- Traspaso de un puesto a otra institución.- Se observará cualquiera de los siguientes criterios:

a) La asignación de nuevas atribuciones, responsabilidades y competencias determinadas en cuerpos jurídicos, fruto de procesos de ordenamiento de la Reforma Democrática del Estado;

b) Descentralización de competencias y atribuciones desde y hacia el Gobierno Central a los Gobiernos Autónomos Descentralizados y Regímenes Especiales; y,

c) Por procesos de racionalización y optimización del talento humano que conlleven procesos de movimiento de personal o supresiones de partidas, a fin de que la preparación técnica y profesional sea aportada en otras instituciones, entidades, organismos personas jurídicas del sector público. Los traspasos de puestos a otras unidades o instituciones se podrán realizar por necesidades institucionales, y su consecuencia será la modificación en el distributivo de remuneraciones.

CÓDIGO DE TRABAJO

Art. 1.- **Ámbito de este código.-** Los preceptos de este código regulan las relaciones entre empleados y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Art. 38.- **Riesgos provenientes del trabajo.-** Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 40.- **Derechos exclusivos del trabajador.-** El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubiesen sido; pero por el trabajador si podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

De las obligaciones del empleador y del trabajador

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;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que

precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;

7. 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;

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

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud.

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;

30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de su conviviente en unión de hecho o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los

accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento.

Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;

33. El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el R. Oficial.

35. Las empresas e instituciones, públicas o privadas, para facilitar la inclusión de las personas con discapacidad al empleo, harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones de la Ley de Discapacidades, normas INEN sobre accesibilidad al medio físico y los convenios, acuerdos, declaraciones internacionales legalmente suscritos por el país.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

Art. 68.- Prohibición de trabajo.- En los días de descanso obligatorio queda prohibido el trabajo que se haga por cuenta propia y públicamente en fábricas, talleres, casas de comercio y demás establecimientos de trabajo, sin más excepciones que las determinadas en el artículo 52 de este Código y en las regulaciones legales sobre el trabajo en boticas, farmacias y droguerías.

Parágrafo 3ro.

De las vacaciones

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

En referencia a la problemática antes mencionada en el trabajo de investigación, se determinó el tipo, enfoque, métodos e instrumentos de investigación más idónea, que a continuación se detallará:

2.1. Tipo de investigación:

El presente estudio investigativo se ha determinado que es de enfoque mixto, en consideración a sus dos variables (Plan estratégico de talento humano y desempeño laboral) como son:

Cualitativo

En la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, porque se indaga sobre un fenómeno social, que está direccionado a los factores influyentes relacionados con el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa “Ancón”, logrando obtener información más precisa y por ende dar solución, para beneficiar las partes involucradas del objeto de estudio.

Cuantitativo

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que se realizó el respectivo levantamiento de información a través del instrumento de investigación, por el cual se analizó todos los datos cuantitativos mediante la aplicación del programa estadístico Spss.

Como alcance de este estudio es considerada exploratoria, debido a que permite conocer sobre algún tema con respecto al objeto de estudio y por ende facilita encontrar varias pruebas que generen un resultado completo, por lo cual cabe recalcar que dicho tema de investigación no ha sido abordado en la Unidad Educativa Ancón, siendo éste una variable importante para los integrantes de la entidad.

También cabe recalcar que dicho estudio es descriptivo, debido a que se describen los factores en función de las variables Plan estratégico de talento humano y desempeño laboral para poder establecer los instrumentos de investigación y por ende realizar la respectiva tabulación de datos y obtención de los gráficos para sus respectivos análisis.

2.2.Métodos de la Investigación

Los métodos de investigación a aplicar en el presente trabajo de investigación son:

2.1.1 Método Inductivo

Se consideró el método inductivo, debido a que se realizó un análisis de la situación actual de la Unidad Educativa “Ancón” y a su vez se identificó los factores o elementos que intervienen con respecto a las variables de la investigación, como es: el plan estratégico de talento humano y el desempeño laboral, mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos.

2.1.2 Método Deductivo

Este método se consideró debido a que está direccionado a la conceptualización de las variables, plan estratégico de talento humano y el desempeño laboral, que permitió identificar varias problemáticas del objeto de estudio y a su vez implementar estrategias que permitan el mejoramiento del potencial del personal y dar cumplimiento a la filosofía corporativa de la institución.

2.3.Diseño de Muestreo

2.3.1. Población

La población total que se ha considerado en el trabajo de investigación es de 606 personas conformado por: Consejo Ejecutivo (rectora, vicerrector y tres vocales principales, personal administrativo, personal docente, personal de servicio y padres de familias, que se efectúa con el propósito de obtener información más específica y relevante.

A continuación, se detallará en el orden jerárquico, la población total del trabajo investigativo a utilizar clasificado para aplicar los instrumentos de investigación correspondiente:

Población para entrevista	Cantidad
Consejo ejecutivo	
Rectora	1
Vicerrector	1
Vocales	3
Total	5

Fuente: Datos obtenidos de la Unidad Educativa “Ancón”
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 2: Población para encuesta

Población para encuesta	Cantidad
Personal administrativo	2
Personal Docente	47
Personal de Servicio	2
Padres de familia	550
Total	601

Fuente: Datos obtenidos de la Unidad Educativa “Ancón”

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

2.3.2. Muestra

La muestra para aplicar las entrevistas es la misma a la población antes mencionada, debido a que es una cantidad manejable, conformado por 5 personas el consejo ejecutivo: la rectora, vicerrector, y tres los vocales.

La población a encuestar se clasifica de acuerdo al orden jerárquico de la unidad educativa, el mismo que corresponde a 601 personas, razón por el cual se debe determinar el tamaño de la muestra, aplicando la siguiente fórmula de muestreo, debido a que corresponde a una población finita, y permitirá seleccionar a las personas, mediante un muestreo por conveniencia, en donde:

n: Tamaño de la muestra.

z: Nivel de confianza

p: Porcentaje de la atribución que tiene el atributo deseado.

q: Porcentaje de la atribución que no tiene el atributo deseado

N: Tamaño del universo.

e: Error de estimación máximo aceptado.

$$n = \frac{N \cdot z^2 p \cdot q}{z^2 p \cdot q + Ne^2} =$$

$$n = \frac{601 \cdot (1.96)^2 (0.5) \cdot (1 - 0.5)}{(1.96)^2 (0.5) \cdot (1 - 0.5) + 813(0.05)^2} =$$

$$n = \frac{601 \cdot (3.8416)(0.5) \cdot (0.5)}{(3.8416) \cdot (0.5) \cdot (0.5) + 601(0.0025)} =$$

$$\frac{577,20}{2.4629} = 234$$

El resultado de la muestra para la población a encuestar es de 234 personas, de las cuales se elegirán por el tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple, debido a que lo que se busca analizar e identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.

Tabla 3: Muestra para encuesta

Población para encuesta	Cantidad
Personal administrativo	2
Personal Docente	47
Personal de Servicio	2
Padres de familia	183
Total	234

Fuente: Datos obtenidos de la Unidad Educativa “Ancón”

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

2.4.Diseño de recolección de datos.

En el presente trabajo de investigación, se establecieron y aplicaron las siguientes técnicas de recopilación de información más idóneas, tales como: entrevista, encuestas.

Entrevista.- Se aplicará dicha técnica a las autoridades principales de la Unidad Educativa “Ancón”, en este caso al consejo ejecutivo: conformado por la rectora, vicerrector, y los tres vocales principales, con el propósito de obtener información más específica y concisa del objeto de estudio y por ende permitir un análisis comparativo entre dichas autoridades y sus subordinados con respecto al desempeño laboral que tiene cada uno. En dicho instrumento, se realizaron 12 preguntas abiertas en total, en relación a las variables determinadas en la investigación, de las cuales 7 interrogantes corresponde al Plan estratégico de talento humano y 5 interrogantes pertenecen al desempeño laboral

Encuesta.- Dicha técnica de investigación está dirigida a 234 personas conformadas por personal docente, administrativo, servicios y padres de familia de la Unidad Educativa Ancón, con el objetivo de conocer los diversos puntos de vista u opiniones de cada uno de ellos en relación a las problemáticas que presenta la institución en función a las variables mencionadas en el trabajo de investigación.

En la composición del instrumento dirigida para el talento humano está estructurado de la siguiente manera:

Está compuesta de 3 secciones de 24 preguntas cerradas en total.

- La primera parte corresponde a 3 preguntas general con repuestas de maneras dicotómicas y politómicas.
- La segunda parte se relacionado con 14 preguntas enfocadas a la variable independiente Plan estratégico de talento humano, con valoración de la escala de Likert.

- La tercera parte se relaciona con 7 preguntas enfocadas a la variable dependiente desempeño laboral, con valoración de la escala de Likert.

En la composición del instrumento dirigida para los padres de familia está estructurado de la siguiente manera:

Está compuesta de 3 secciones de 17 preguntas cerradas en total.

- La primera parte corresponde a 2 preguntas general con repuestas de maneras dicotómicas y politómicas.
- La segunda parte se relacionado con 9 preguntas enfocadas a la variable independiente Plan estratégico de talento humano, con valoración de la escala de Likert.
- La tercera parte se relaciona con 6 preguntas enfocadas a la variable dependiente desempeño laboral, con valoración de la escala de Likert.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Análisis e interpretación de datos

En este capítulo se presenta toda la información obtenida, a través del instrumento de investigación direccionada y aplicada al consejo ejecutivo de la Unidad Educativa “Ancón”, por ende se muestran todos los resultados y análisis respectivos de los datos cualitativos y cuantitativos.

La función principal de la aplicación del instrumento de investigación es analizar los diferentes enfoques o punto de vista de cada una de las personas que conforman el consejo ejecutivo, personal docente, personal administrativo, de servicio y padres de familia con respecto a la planeación estratégica del talento humano y el nivel de desempeño laboral de los colaboradores.

3.1.1. Resultados de los datos cualitativos

Las entrevistas fueron diseñadas y direccionadas al consejo ejecutivo de la Unidad Educativa “Ancón”, conformada por: la rectora, vicerrector y tres vocales principales.

1.- ¿La Unidad Educativa “Ancón” cuenta con una filosofía corporativa?

La Unidad Educativa “Ancón”, desde hace mucho tiempo atrás posee una filosofía corporativa, debido a que en sus inicios se contó con un buen personal, en la cual

estuvo predispuesto a plasmar dicha filosofía, dejando enmarcado la razón de ser y lo que ha llegado a convertirse la institución.

2.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta la institución educativa?

En lo que respecta a las fortalezas que posee la institución recalcaron que:

- * **Iniciativa del talento humano:** los colaboradores son los primeros entes responsables de las tareas o funciones que se les asignen, por lo tanto, al momento de realizar una actividad son ellos quienes aportan con las mejores ideas para ejecutarlas, por lo cual las autoridades buscan a que el personal tenga un alto nivel de empoderamiento en lo que efectúan.
- * **Trabajo en equipo:** las autoridades competentes realizan movimientos estratégicos y sensibilizan al talento humano para llegar a un objetivo en conjunto de manera eficiente en que cada grupo o subgrupo de trabajo estén condiciones aptas para realizar lo actividad que se le asigne.

En relación con las debilidades que presenta la entidad, mencionaron que existen las siguientes:

- * **Infraestructura inadecuada:** debido a que años anteriores, la institución se dividía en dos partes: básica y diversificado, en donde luego se tuvo que deshabilitar el ciclo básico ya que fue proclama como patrimonio cultural

y a su vez se hizo el traslado del plantel estudiantil en el área de diversificado provocando que existan una reducción de espacio laboral del talento humano.

- * Déficit de aulas u oficinas: debido a que, al realizar seguimientos, actividades complementarias o recuperación pedagógica para los estudiantes, no se las puede ejecutar por el motivo que la institución cumple con dos jornadas, en la cual las instalaciones se encuentran ocupadas, delimitando el cumplimiento de las funciones talento humano personalmente.
- * Estrés laboral: debido a las múltiples actividades que se ejecutan en un tiempo limitado dentro de la institución, dejando en muchas ocasiones algunas de ellas inconclusas porque es más importante atender las tareas que son primordiales o que tienen un carácter de extracurricular para su trabajo.

3.- ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que presenta la institución educativa?

En referencia a las oportunidades que tiene la entidad, se determinaron las siguientes:

- * Reconocimiento institucional: la entidad por años ha enmarcado su posición gracias al buen servicio educativo, seguridad y logística que brinda y presta a la comunidad, lo cual contribuye y se ve reflejado en la

gran demanda estudiantil al momento de empezar el ciclo de clases.

En cuanto a las amenazas identificadas de la institución se identificaron las siguientes:

- * Ubicación inapropiada de la institución: debido a que la entidad se encuentra cerca de un pozo petrolero, y la jornada de extracción de petróleo por parte de la compañía era diaria, ante esto la autoridad competente realizó las gestiones necesarias para cambiar el horario de trabajo de la compañía Pacifpetrol, sin embargo, toda la comunidad educativa se encuentra expuesta ante un alto riesgo de accidente.
- * Cambio administrativo del talento humano: debido a que por disposiciones del Ministerio de Educación se realiza el traslado, reubicación o despido de algún colaborador, se ve afectada la institución ya que queda una función o cargo desocupado por un tiempo indefinido.

4.- ¿Considera usted que las estrategias de la institución influyen en el desempeño laboral del personal de la unidad educativa?

Las estrategias que se establecen en la institución en el ámbito educativo tienen que ver siempre con la planificación de la misma, por el cual el talento humano está inmerso a las actividades que se pretenden desarrollar e indudablemente repercute en el desempeño de los colaboradores.

5.- ¿Existen actividades que promuevan el trabajo en equipo del talento humano en la institución? ¿Cómo qué tipos de actividades?

Las actividades que promueven el trabajo en equipo del talento humano en la Unidad Educativa “Ancón” son específicamente las ferias de innovación, científica y casas abiertas que se desarrollan de acuerdo a la planificación de la institución o acciones extracurriculares con respecto a la parte pedagógica.

6.- ¿Qué tipo de medios de comunicación utiliza con el talento humano?

Los medios que más se utiliza para la comunicación entre autoridades y el talento humano de la Unidad Educativa “Ancón” son a través de social media (WhatsApp -Email), vía telefónica o por bocina internamente para tratar asuntos que competen netamente a la entidad.

7.- ¿En la planificación institucional que actividades están enfocadas al talento humano?

En su mayoría, las actividades que se desarrollan en la planificación institucional están más enfocadas para la parte pedagógica, debido a que la entidad se ha enmarcado por brindar un buen servicio educativo a la comunidad, pero sin embargo a través del Ministerio de Educación desarrollan capacitaciones en líneas en cuanto a la parte académica, en donde queda a criterio personal en realizarlos.

8.- ¿Cree usted que el desempeño laboral del talento humano cumple con las expectativas de la institución?

En su totalidad no, debido a ciertos factores o detalles que se pasan de desapercibidos, pero sin embargo el talento humano siempre ha buscado la mejor manera de poder realizar y cumplir con sus funciones acorde a los recursos que estén a su alcance con el fin de no perjudicar a la entidad, sino más bien ser de gran aporte para la misma.

9.- ¿El talento humano desempeñan sus labores en referencia a la planificación establecida por la institución educativa?

Si, el talento humano desempeña sus funciones acorde a una planificación anual que se realiza antes de empezar el período escolar, por lo tanto, tienen conocimiento y a su vez presentan el plan de trabajo individual como constancia de las actividades que se van a realizar en todo el ciclo.

10.- ¿Considera usted que es importante identificar las competencias laborales del talento humano para poder asignarle actividades?

En lo que respecta al talento humano, la unidad educativa casi siempre ha tratado de identificar todas aquellas habilidades, competencias y perfil profesional de los nuevos y actuales colaboradores con el propósito de asignar a cada uno los cargos correspondientes.

11.- ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño al talento humano de la institución?

Si, en la institución educativa se realizan evaluaciones de desempeño laboral anualmente y esta a su vez es aplicada por parte del vicerrector de la entidad, con

el propósito de identificar todas aquellas debilidades de los colaboradores enfocados más a la parte pedagogía, debido a que se ofrece un servicio educativo.

12.- ¿En la Unidad Educativa “Ancón”, se han implementado estrategias con el propósito de mejorar el desempeño laboral del talento humano? ¿Qué tipos de estrategias?

No, en la administración anterior si se aplicaban ciertas estrategias direccionadas al talento humano, una de ellas fue realizar | con respecto a la motivación del personal y las impartía la psicóloga que en ese periodo trabajaba en la institución.

3.1.2. Resultados de datos Cuantitativos

Encuesta aplicada al talento humano de Unidad Educativa “Ancón”

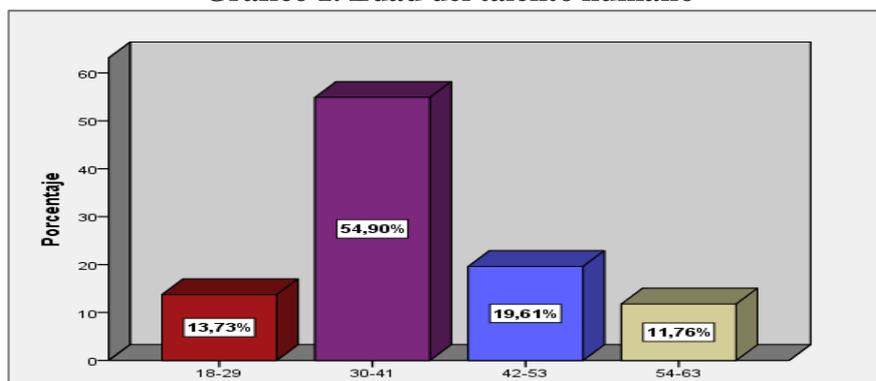
1.- Composición demográfica del talento humano según la edad.

Tabla 4: Edad del talento humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18-29	7	13,7	13,7
30-41	28	54,9	68,6
42-53	10	19,6	88,2
54-63	6	11,8	100,0
Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 1. Edad del talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 1, se puede determinar mediante la aplicación de encuestas al talento humano de la unidad educativa “Ancón”, que el 54,90% de personal se encuentra en el rango de edad de 30-41 años, dando a entender que son personas con carácter formado y por ende tiene un nivel de profesionalismo alto, mientras que el 19,61% de los colaboradores están en el rango de 42-53, por otro lado el 13,73% está entre 18-29 años de edad y el 11,76% se encuentran en el rango de 54-63.

2.- Composición demográfica del talento humano según el género.

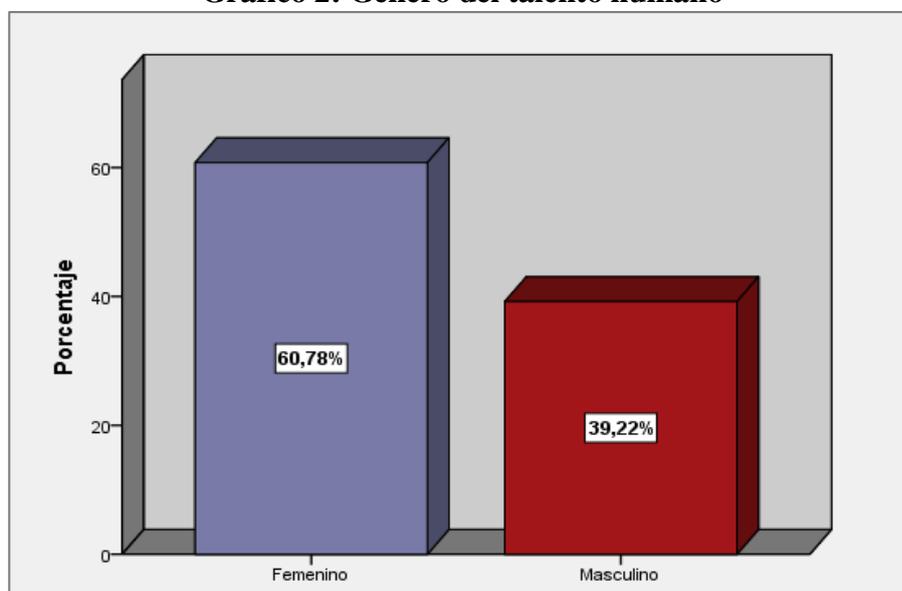
Tabla 5: Género del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
5	Femenino	31	60,8	60,8
	Masculino	20	39,2	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 2: Género del talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante el gráfico 2, se pudo determinar que el género que mayor representación tiene en la unidad educativa “Ancón”, son las mujeres con el 60.78%, quienes han demostrado empoderamiento en el lugar de trabajo, cumpliendo las mismas funciones o cargos que los hombres dentro de la entidad, mientras que el 39,22% es representado por el género masculino.

3.- Composición demográfica del talento humano según el cargo.

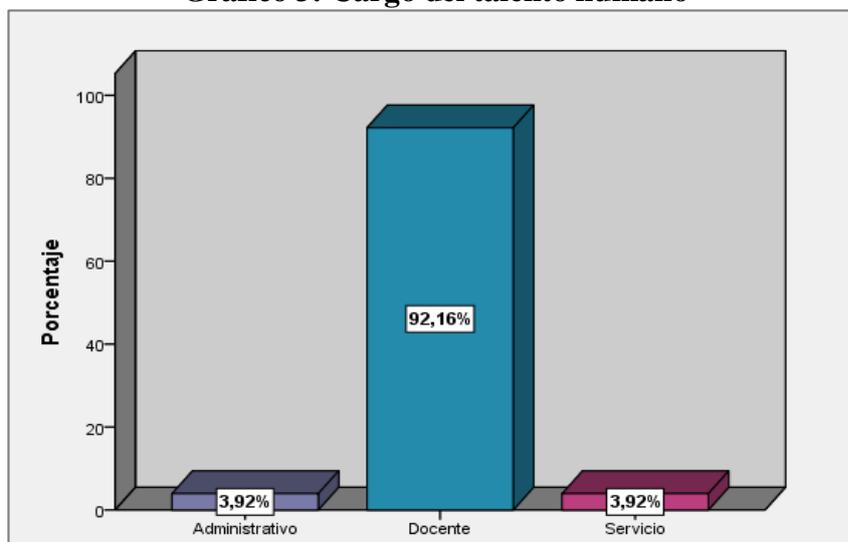
Tabla 6: Cargo del talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
6	Administrativo	2	3,9	3,9
	Docente	47	92,2	96,1
	Servicio	2	3,9	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 3: Cargo del talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En cuanto al cargo asignado del talento humano en la institución, se pudo determinar mediante el gráfico 3, que la mayor ponderación recae en los docentes con un 92.16%, dando a entender que dichas personas tienen más responsabilidades, debido a que son los primeros en impartir el servicio educativo que ofrece la unidad educativa a la sociedad, mientras que el 3.92% está representado por el personal administrativo y de servicio para cada cargo.

4.- ¿Considera usted necesario analizar la situación actual del Talento Humano en la Unidad Educativa Ancón”?

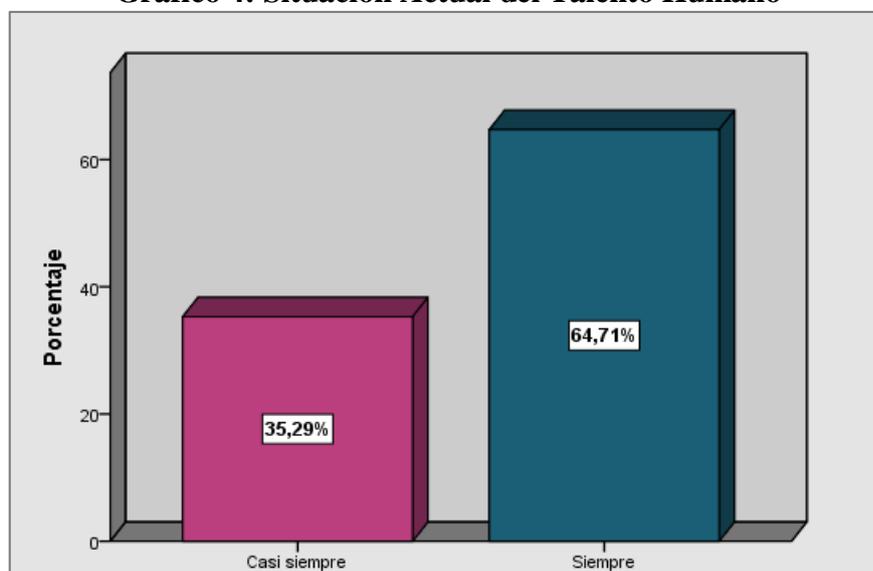
Tabla 7: Situación Actual del Talento Humano

		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
7	Casi siempre	35,3	35,3	35,3
	Siempre	64,7	64,7	100,0
	Total	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 4: Situación Actual del Talento Humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 4, se pudo evidenciar que el 64,71% de las personas encuestadas consideraron que es necesario que siempre se realicen análisis situacionales en la institución, debido a que se podrán identificar todas aquellas debilidades o factores que no permiten que los colaboradores desarrollen sus funciones de manera óptimas y eficientes, mientras que el 35,29% recalcaron que si sería conveniente que casi siempre se realizara un análisis situacional por lo menos una vez al año.

5.- En el desempeño de sus funciones existen dificultades para ejecutarlas.

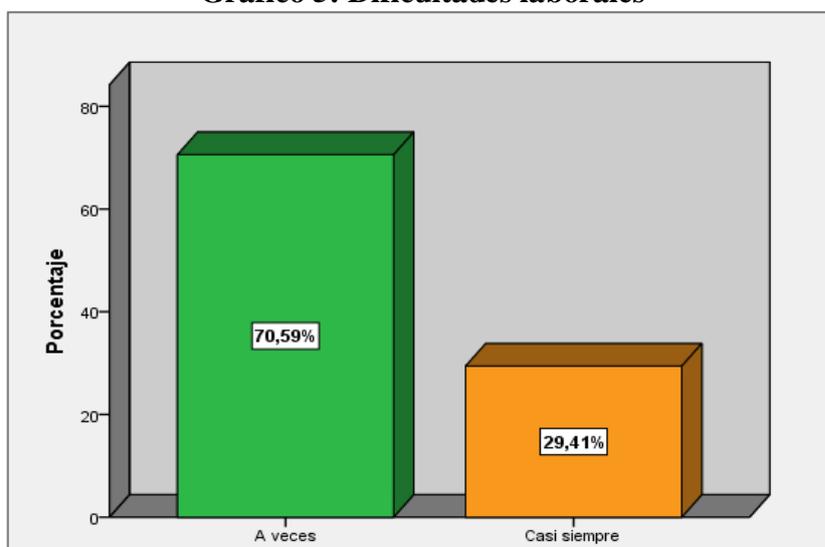
Tabla 8: Dificultades laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
8	A veces	36	70,6
	Casi siempre	15	29,4
	Total	51	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 5: Dificultades laborales



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante la gráfica 5, se pudo analizar en base a la percepción de cada uno de los colaboradores, que el 70,59% mencionaron que a veces existen diversas dificultades al momentos de desempeñar sus funciones, sea esta por motivos externos o por la limitación de los recursos operativos, por ello es necesario que se tomar en cuenta las necesidades prioritarias del personal, debido a podría afectar al desempeño laboral de los mismos, así mismo el 29,41% indicaron que casi siempre tienen dificultades para desarrollar sus actividades.

6.- ¿Qué factores afectan el desarrollo de sus funciones?

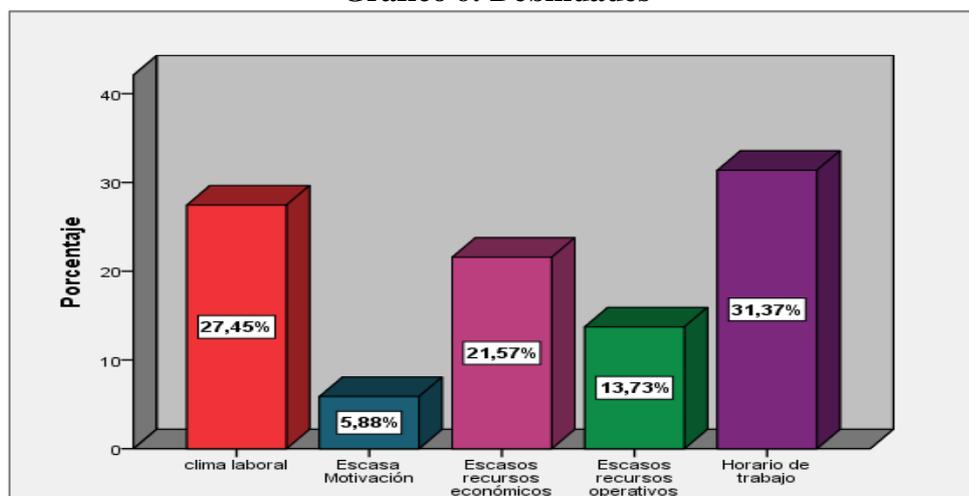
Tabla 9: Debilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Clima laboral	14	27,5	27,5
Escasa Motivación	3	5,9	33,3
Escasos recursos económicos	11	21,6	54,9
Escasos recursos operativos	7	13,7	68,6
Horario de trabajo	16	31,4	100,0
Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 6: Debilidades



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 6, se puede evidenciar que el 31,37% de los encuestados mencionaron que el horario de trabajo es uno de ellos, debido a las dos jornadas que tiene la institución. Por otro lado, el 27,45% indicaron que el clima laboral no es muy adecuado, debido a los varios aspectos físicos, de igual manera el 21,57% recalcaron que es por escasos recursos económico, así mismo el 13,73% determinaron que es por escasos recursos, y finalmente el 5,88% recalcaron que es por escasa motivación.

7.- ¿Qué situaciones externas afectan el desarrollo de sus funciones?

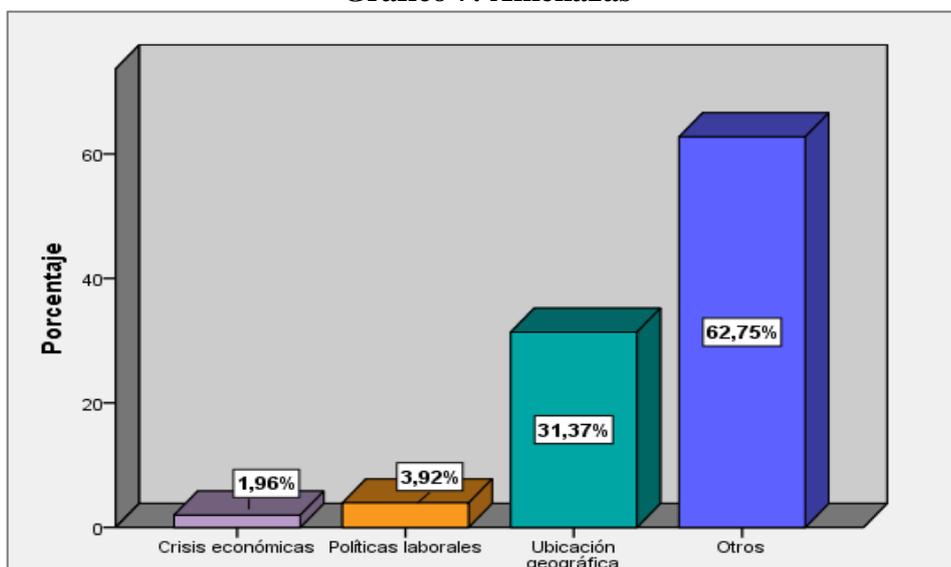
Tabla 10: Amenazas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Crisis económicas	1	2,0	2,0
Políticas laborales	2	3,9	5,9
Ubicación geográfica	16	31,4	37,3
Otros	32	62,7	100,0
Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 7: Amenazas



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 7, se pudo determinar mediante las encuestas que el 62,75% de los colaboradores mencionaron que otros factores afectan a su desempeño como, por ejemplo: calamidad doméstica, enfermedad o el cambio administrativo del personal por parte del Distrito de Educación, mientras que el 31,37% indicaron que es por la ubicación, de igual manera el 3,92% recalcaron que es por políticas laborales y el 1,96% por crisis económicas.

8.- ¿Qué factores internos favorecen el desarrollo de sus funciones?

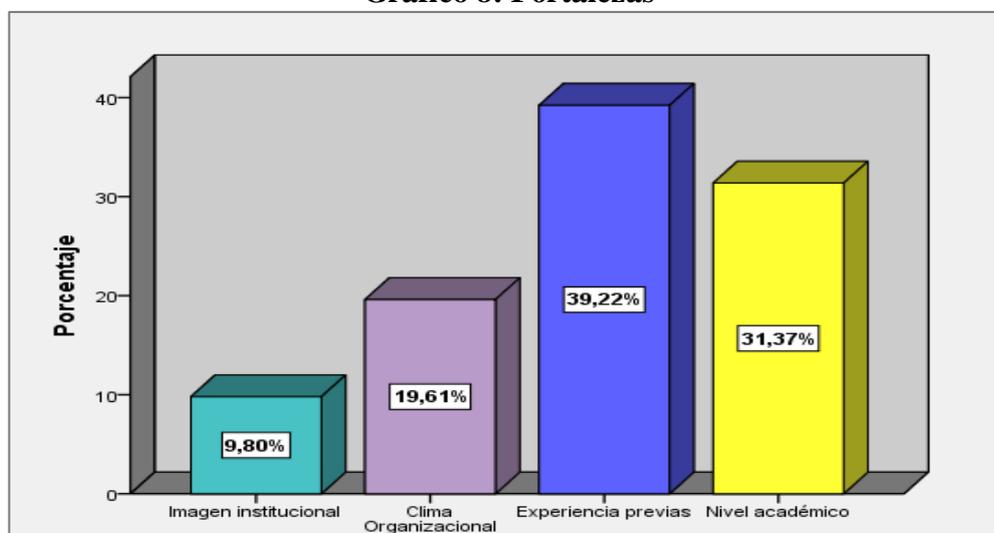
Tabla 11: Fortalezas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Imagen institucional	5	9,8	9,8
Clima Organizacional	10	19,6	29,4
Experiencia previas	20	39,2	68,6
Nivel académico	16	31,4	100,0
Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 8: Fortalezas



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante el gráfico 8, se puede evidenciar que el 39,22% de los encuestados determinaron que un factor que favorecen al desarrollo de sus funciones son las experiencias previas, seguido del nivel académico con el 31,37% que tiene el personal, debido a que han laborado en otras instituciones educativas, así mismo el 19,61% indican que es por el clima organizacional y el 9,80% recalca que es por la imagen de la Unidad Educativa “Ancón”.

9.- ¿Qué oportunidades contribuyen el desarrollo de sus funciones?

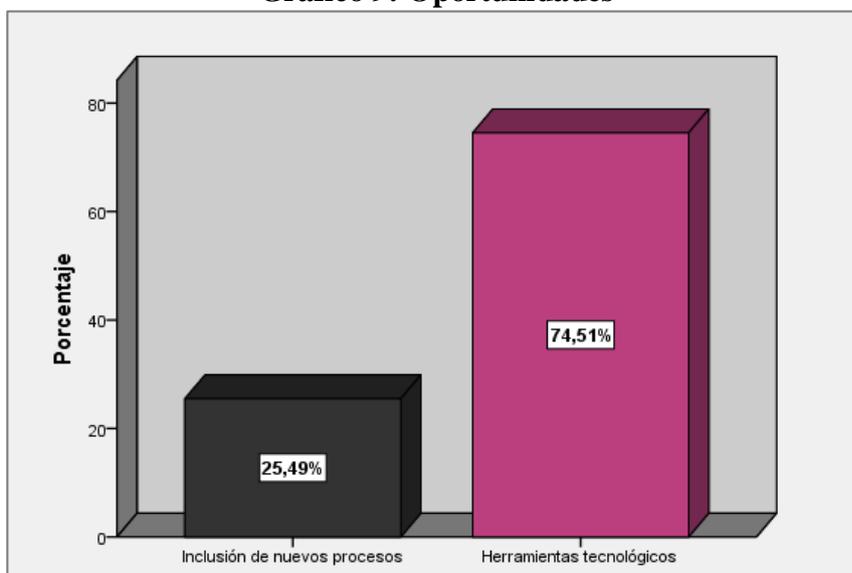
Tabla 12: Oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
12	Inclusión de nuevos procesos	13	25,5	25,5
	Herramientas tecnológicos	38	74,5	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 9: Oportunidades



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 9, se determinó mediante las encuestas que el 74,51% mencionaron que una de las oportunidades que han tenido es la adquisición de ciertas herramientas tecnológicas que han permitido a los docentes poder impartir sus clases de manera más avanzadas, reforzando el aprendizaje de sus estudiantes y por otro lado el 25,49% de los colaboradores mencionaron que es por la inclusión de nuevos procesos en la institución educativa.

10.- ¿La institución difunde la filosofía de la unidad educativa donde trabaja?

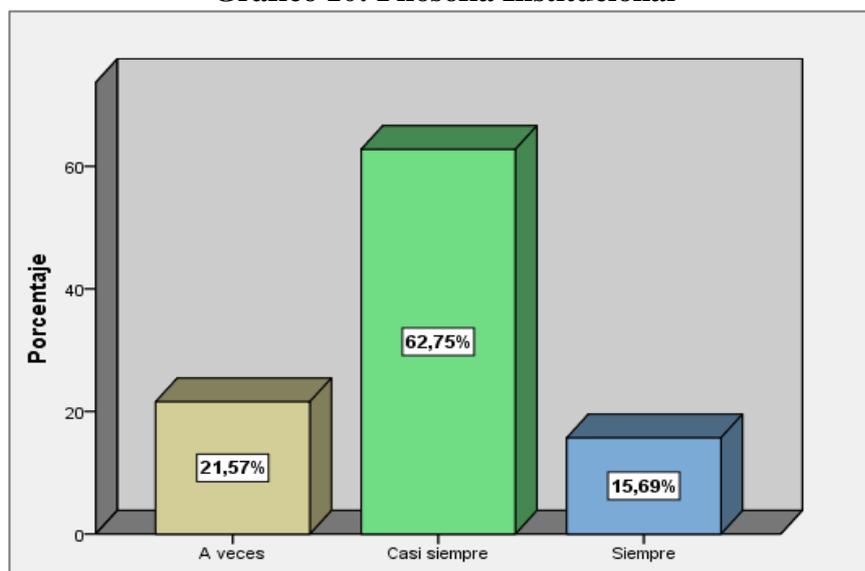
Tabla 13: Filosofía Institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
13	A veces	11	21,6
	Casi siempre	32	62,7
	Siempre	8	15,7
	Total	51	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 10: Filosofía Institucional



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 10, se puede evidenciar que el 62,75% de las personas encuestadas deduce que en la nueva administración de la unidad educativa, se han dado cambios en la cual ha permitido casi siempre al talento humano conocer de los acontecimientos importantes de la institución, mientras que el 21,57% indican que a veces socializan temas referentes de la entidad y el 15,69% indica que siempre la institución difunde acontecimientos de la entidad.

11.- ¿La institución ha socializado la misión de la unidad educativa donde trabaja?

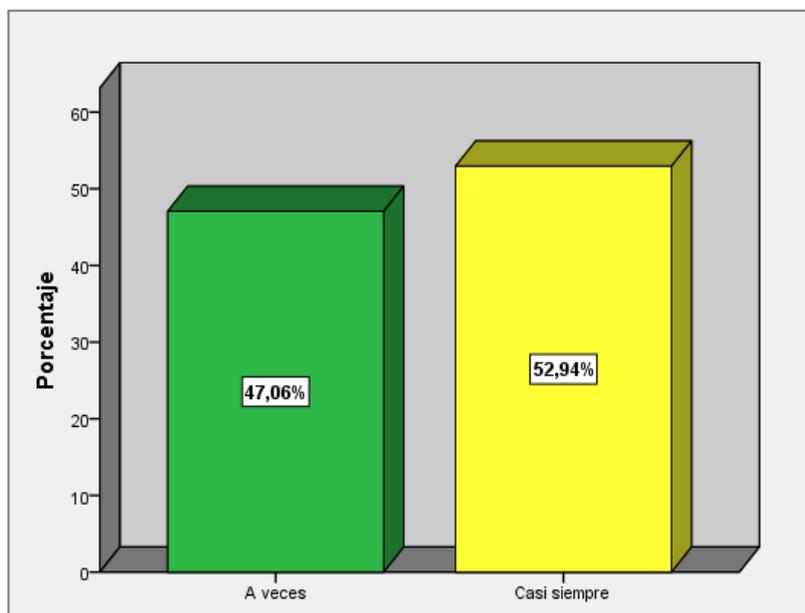
Tabla 14: Socialización misión al talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
14	A veces	24	47,1	47,1
	Casi siempre	27	52,9	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 11: Socialización misión al talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 11, se pudo denotar que el 52,94% de los colaboradores mencionaron que casi siempre la institución ha socializado la misión de la institución, por lo cual ha sido de conocimiento público los acontecimientos trascendentales de la entidad, mientras que el 47,06% indican que a veces socializan dichos temas.

12.- ¿La institución ha socializado la visión de la unidad educativa donde trabaja?

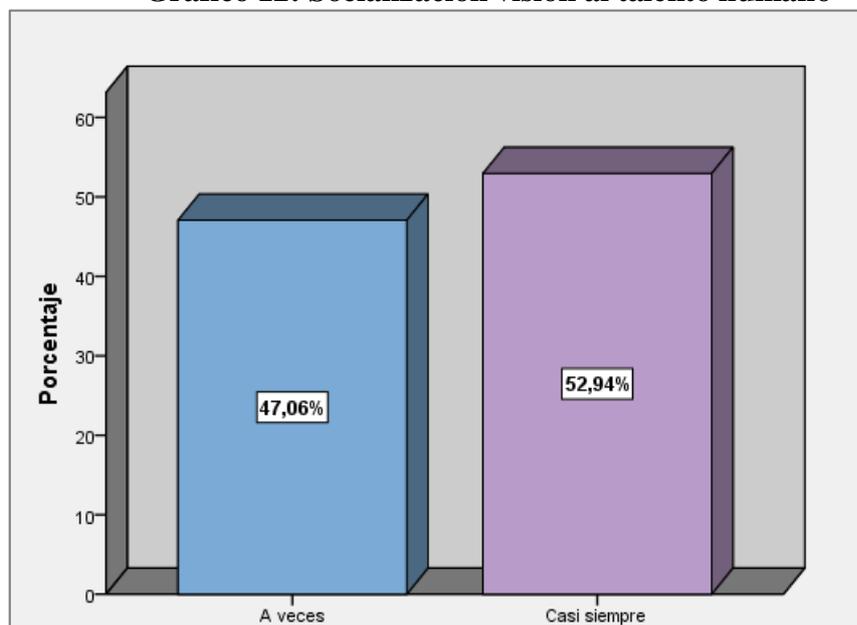
Tabla 15: Socialización visión al talento humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
15	A veces	24	47,1	47,1
	Casi siempre	27	52,9	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 12: Socialización visión al talento humano



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 12, se pudo denotar que el 52,94% de los colaboradores mencionaron que casi siempre la institución ha socializado la visión de la institución, por lo cual ha sido de conocimiento público los acontecimientos trascendentales de la entidad, mientras que el 47,06% indican que a veces socializan dichos temas.

13.- ¿Considera usted que el talento humano cumple con los objetivos planteados por la institución?

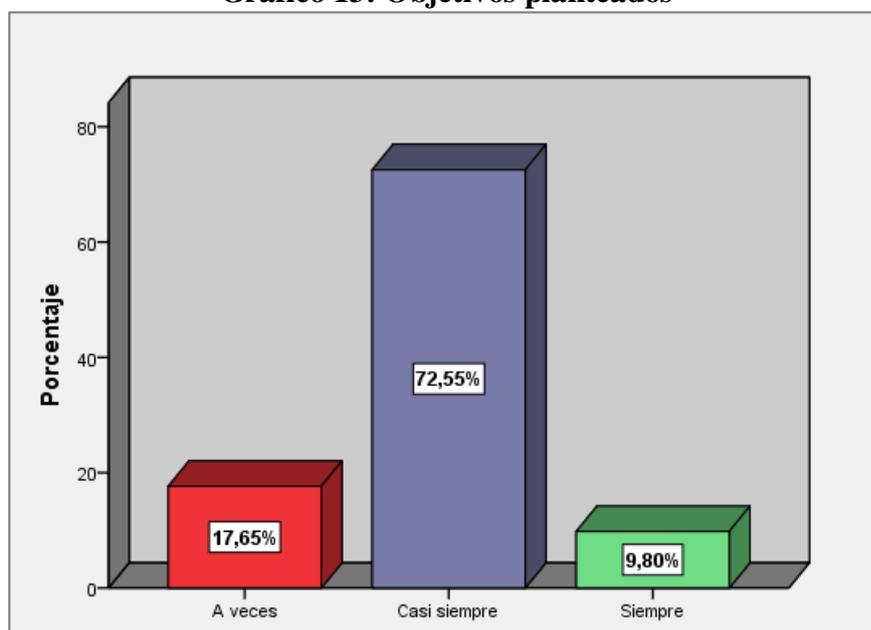
Tabla 16: Objetivos planteados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
16	A veces	9	17,6
	Casi siempre	37	72,5
	Siempre	5	9,8
	Total	51	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 13: Objetivos planteados



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 13, mediante aplicación de encuestas se determinó que el 72.55% de los colaboradores manifestaron que casi siempre se cumplen los objetivos establecidos, mientras que el 17,65% indican que a veces, debido a que no se lleva un control más riguroso para el cumplimiento de actividades y el 9,80% recalcan que siempre se cumplen con los objetivos propuesto por la entidad.

14.- ¿Considera usted que la planeación estratégica de la institución está relacionada con la misión y visión de la misma?

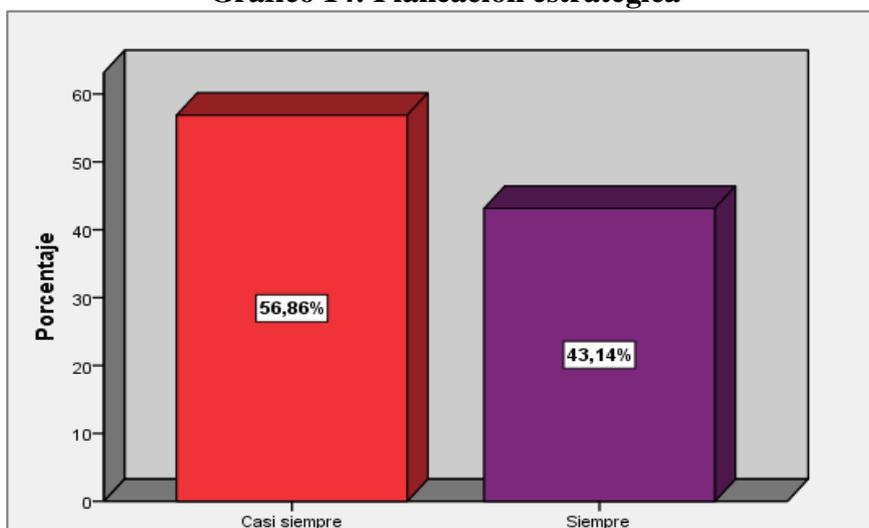
Tabla 17: Planeación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
17	Casi siempre	29	56,9	56,9
	Siempre	22	43,1	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 14: Planeación estratégica



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En la gráfica 14, se puede demostrar que el 56.86% del talento humano encuestado recalcaron que casi siempre se desarrolla dicho plan en base a la misión y visión de la institución, debido a que en primera instancia comprende la parte pedagógica y actividades académicas que los docentes deben impartir a los estudiantes en el período estudiantil, mientras que el 43,14% mencionaron que siempre se relaciona la filosofía corporativa con la planeación estratégica.

15.- ¿Se siente motivado al momento de realizar sus actividades asignadas dentro de la institución?

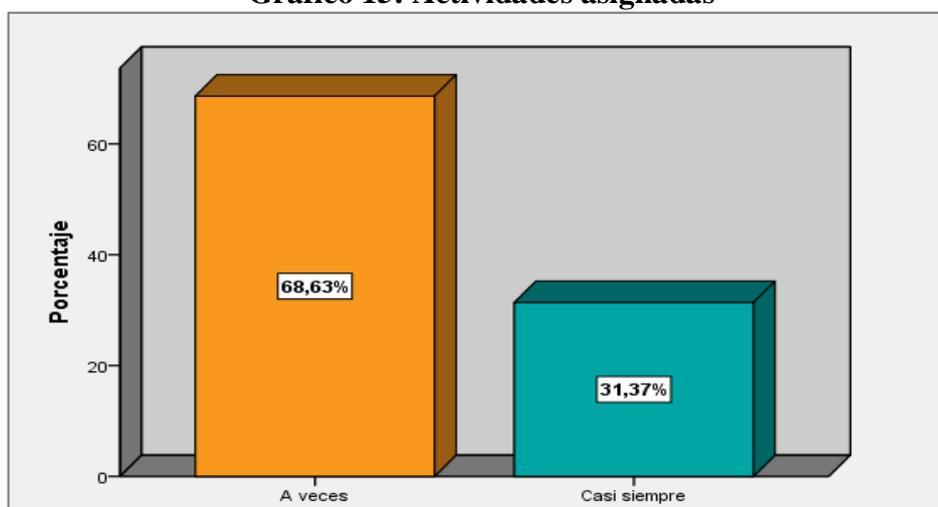
Tabla 18: Actividades asignadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18	A veces	35	68,6	68,6
	Casi siempre	16	31,4	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 15: Actividades asignadas



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Referente a la motivación que tiene el talento humano al realizar sus actividades asignadas por parte de la unidad educativa “Ancón”, se pudo determinar mediante el gráfico 15 que, el 68,6% de las personas encuestas manifestaron que a veces se sienten motivados, debido a que en algunas ocasiones se genera estrés laboral por la acumulación de trabajo u actividades que tiene que realizar en poco tiempo, mientras que el 31,37% recalca que casi siempre están motivados.

16.- ¿Sus funciones laborales están direccionados al cargo a desempeñar?

Tabla 19: Cargo a desempeñar

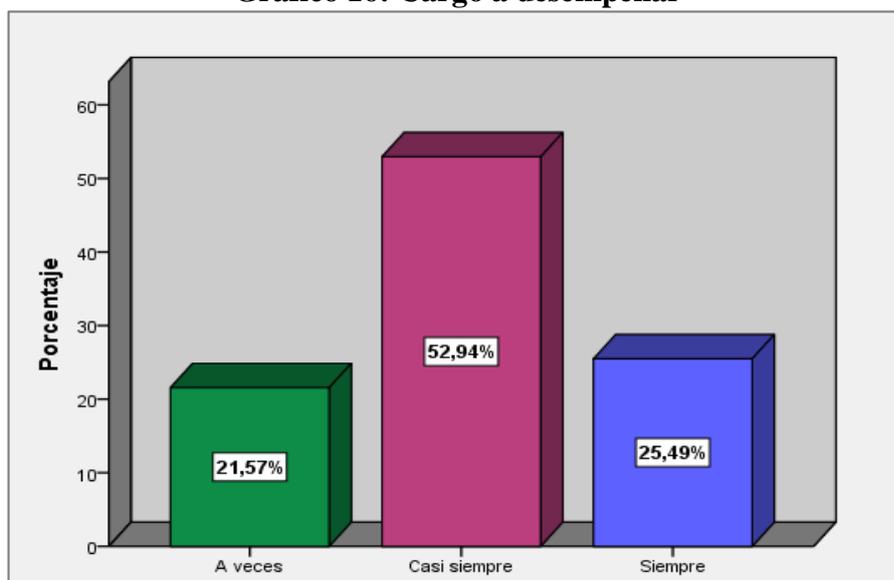
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
A veces	11	21,6	21,6
Casi siempre	27	52,9	74,5
Siempre	13	25,5	100,0
Total	51	100,0	

19

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 16: Cargo a desempeñar



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

A través del gráfico 16, se puede apreciar que el 52,94% del talento humano manifestaron que casi siempre ocupan el cargo en base a sus competencias laborales, excepto cuando hay disminución de personal en el área administrativo, en donde se le asigna a otra persona ocupar otro cargo adicional del que ya tiene, mientras que el 25,49% menciona que siempre ocupan cargos en relación a sus funciones y finalmente el 21,57% indica que a veces están en un área de acuerdo a sus competencias.

17.- ¿La institución planifica capacitaciones anuales para el personal?

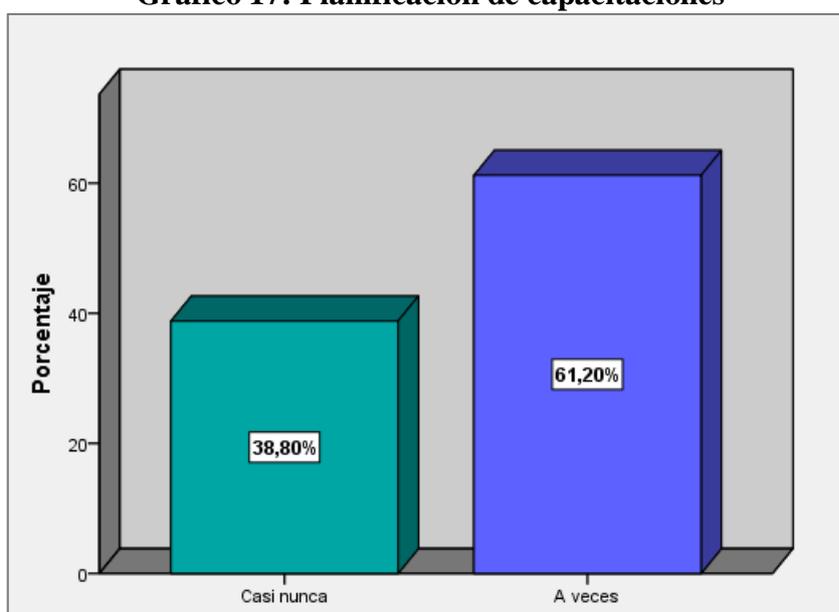
Tabla 20: Planificación de capacitaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
20	Casi nunca	71	38,8
	A veces	112	61,2
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 17: Planificación de capacitaciones



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En cuanto a la gráfica 17, se pudo determinar que el 61,20% del personal recalca que a veces reciben capacitaciones, pero estas son más en la parte pedagógica o al manejo de nuevos procesos académicos en líneas otorgados por el Ministerio de Educación más no por la institución educativa y no todos los colaboradores lo ejecutan, por ende deberían realizarse planes de acciones que fomenten la parte humana e integridad de los colaboradores, mientras que el 38,80% indican que casi nunca han recibido capacitaciones.

18.- ¿Usted se encuentra satisfecho en el ambiente de trabajo en donde labora?

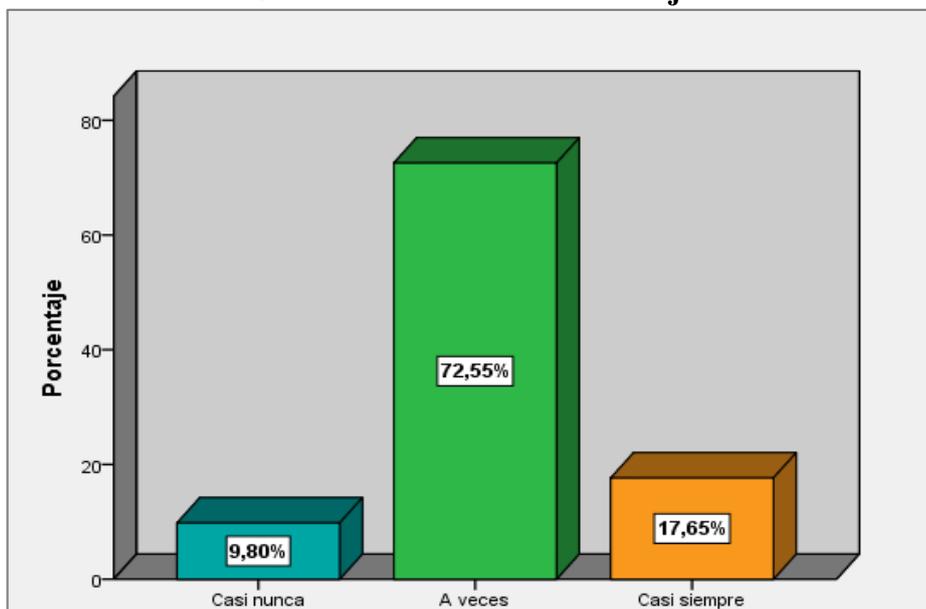
Tabla 21: Ambiente de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
21	Casi nunca	5	9,8	9,8
	A veces	37	72,5	82,4
	Casi siempre	9	17,6	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 18: Ambiente de trabajo



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En lo que respecta al gráfico 18, se puede determinar que el 72,55% de los encuestados indican que a veces se sienten satisfecho en el ambiente de trabajo porque la entidad no cuenta con una buena infraestructura y cuando son cambios climáticos, así mismo el 17,65 % mencionan que casi siempre se encuentran satisfecho en el trabajo y el 9.80% recalcan que se les complica mucho laborar en aulas, debido a que no están en buenas condiciones para realizar sus funciones.

19.- ¿Considera que el trabajo en equipo ayuda al cumplimiento de las metas institucionales de la unidad educativa?

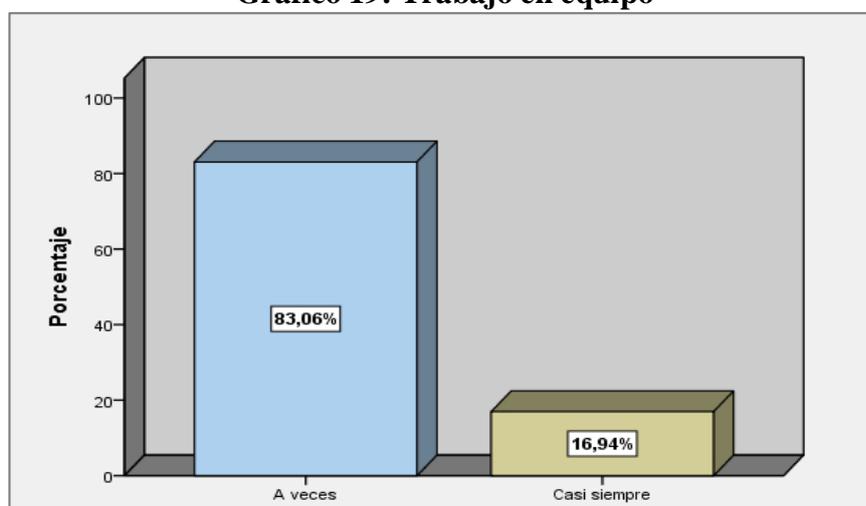
Tabla 22: Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
22	Casi siempre	10	19,6	19,6
	Siempre	41	80,4	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 19: Trabajo en equipo



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En lo que concierne al trabajo en equipo, mencionaron en la gráfica 19, que el 83,06% a veces realizan actividades en conjunto, esto más se da cuando realizan programas, actividades y eventos que son de carácter educativo, como por ejemplo: exposiciones o casas abiertas, por lo cual deben coordinar los detalles de cómo se va a llevar a cabo y a su vez asignar a las personas que van a estar a cargo de la supervisión de los demás, mientras que el 16,94% indicaron que casi siempre se ayudan en trabajo en equipo.

20.- ¿Existen procedimientos establecidos para la realización de sus funciones?

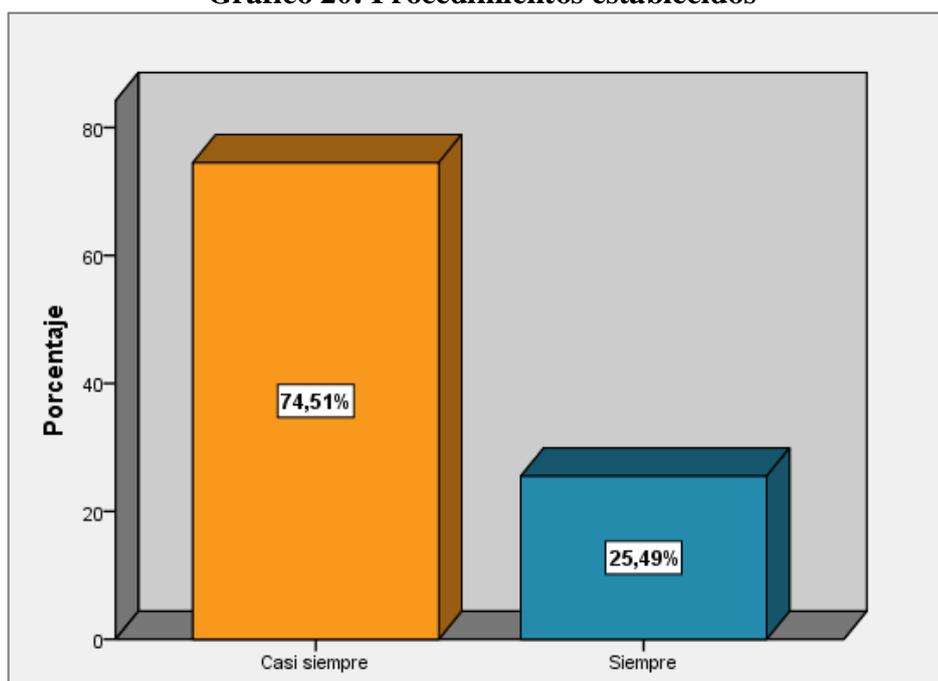
Tabla 23: Procedimientos establecidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
23	Casi siempre	38	74,5	74,5
	Siempre	13	25,5	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 20: Procedimientos establecidos



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante aplicación de encuestas al talento humano de la unidad educativa “Ancón”, se pudo determinar mediante el gráfico 20 que, el 74,51% mencionaron que casi siempre se establecen procedimientos en las funciones de los colaboradores en lo que respecta a la parte pedagógica, debido a que se rigen a una planificación anual realizada por la institución, mientras que el 25,49% indica que siempre se realizan procedimientos en la entidad.

21.- ¿Se desarrollan valores dentro de la institución educativa?

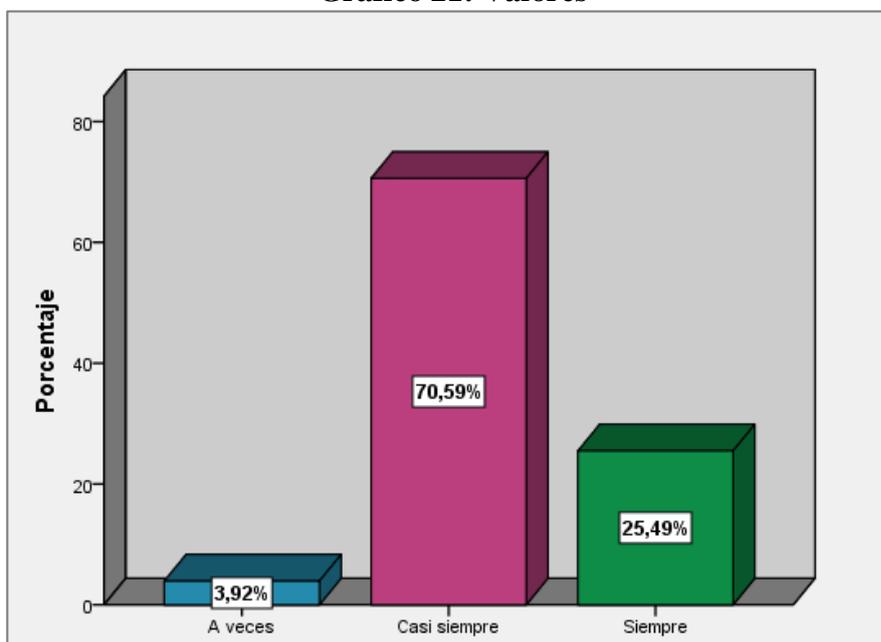
Tabla 24: Valores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
24	A veces	2	3,9	3,9
	Casi siempre	36	70,6	74,5
	Siempre	13	25,5	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 21: Valores



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 21, se puede apreciar que mediante la aplicación de encuestas al talento humano, se determina que el 70,59% indican que casi siempre desarrollan valores dentro de la entidad, por otro lado el 25,49% mencionan que siempre realizan la fomentación de valor, y el 3,92% recalcan que a veces desarrollan dicho valor.

22.- ¿Las funciones que realiza le permiten desarrollar sus destrezas en el cargo asignado?

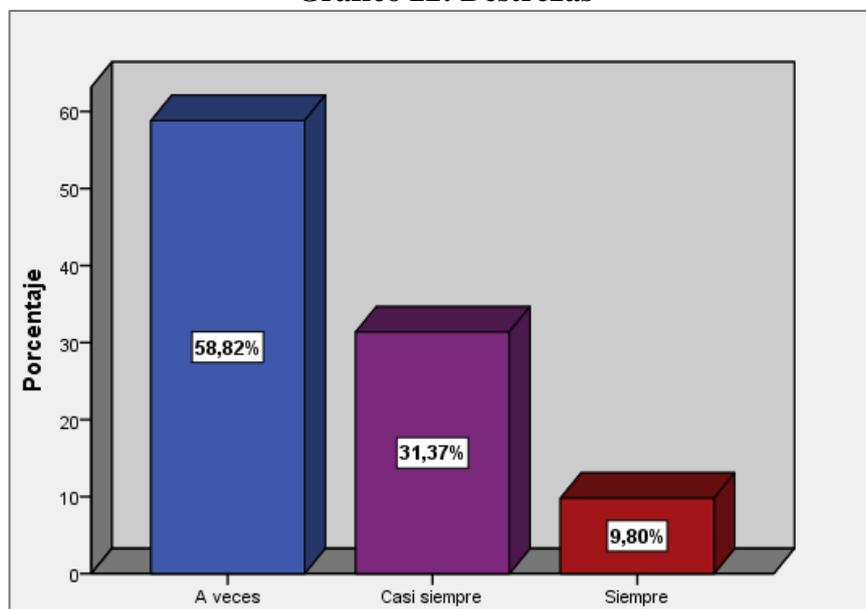
Tabla 25: Destrezas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
25	A veces	30	58,8
	Casi siempre	16	31,4
	Siempre	5	9,8
	Total	51	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 22: Destrezas



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 22, se puede denotar que el 58,82% de los encuestados recalzó que a veces se desarrollan sus destrezas en el cargo asignado, debido a que en algunas ocasiones tienen que realizar actividades extracurriculares con una limitación de tiempo, mientras que el 31,37% indicaron que casi siempre desarrollan sus destrezas y 9,8% mencionaron que siempre lo han hecho.

23.- ¿Se potencia sus capacidades dentro del cargo que desempeña?

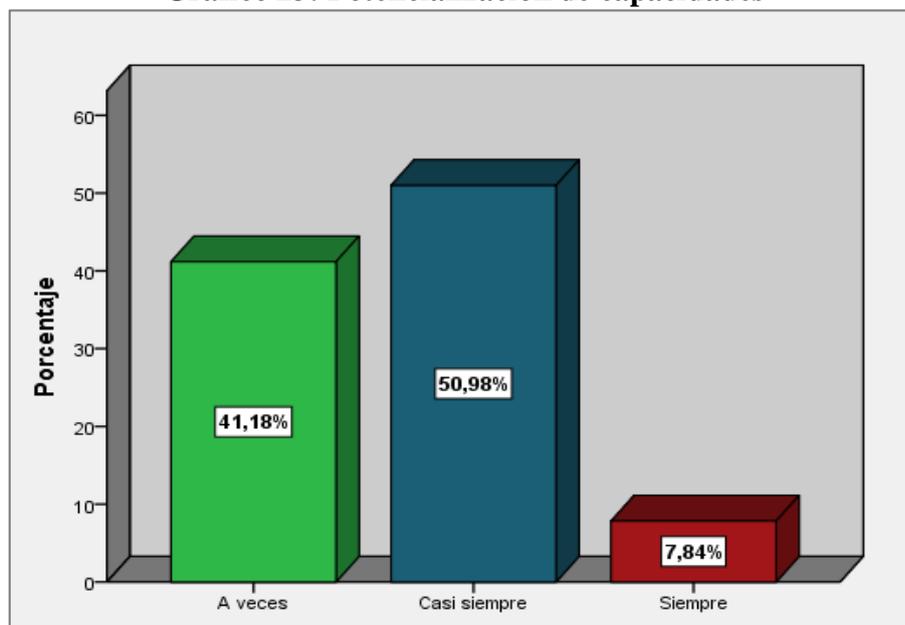
Tabla 26: Potencialización de capacidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
26	A veces	21	41,2
	Casi siempre	26	51,0
	Siempre	4	7,8
	Total	51	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 23: Potencialización de capacidades



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 23, se puede apreciar que mediante la aplicación del instrumento de investigación al talento humano, el 50,98% concordaron en que casi siempre se potencian las capacidades del personal dentro del cargo que se encuentre desempeñando en la unidad educativa “Ancón”, mientras que el 41,18% mencionan que a veces son las oportunidades que potencializan las capacidades de los mismos.

24.- ¿Cree conveniente realizar evaluaciones de desempeño al talento humano en la Unidad Educativa Ancón?

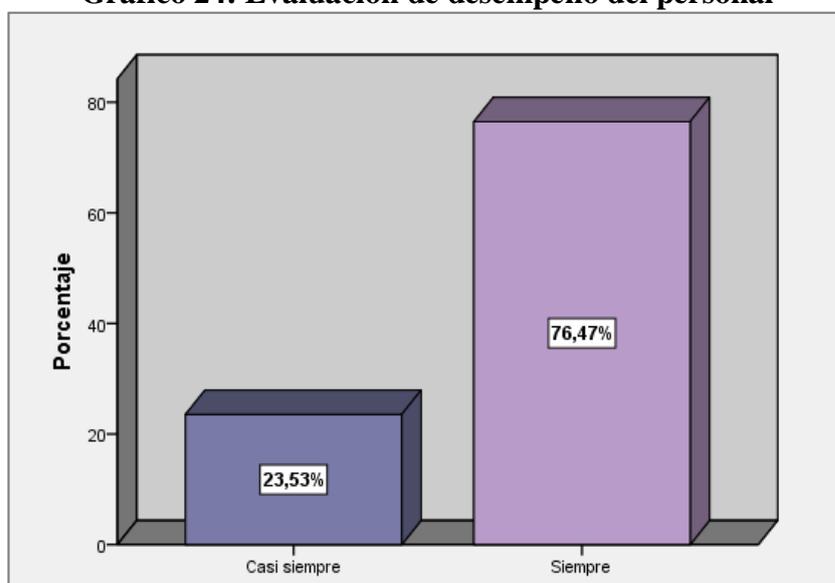
Tabla 27: Evaluación de desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
27	Casi siempre	12	23,5	23,5
	Siempre	39	76,5	100,0
	Total	51	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 24: Evaluación de desempeño del personal



Fuente: Encuestas aplicadas al talento humano de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

A través del gráfico 24, se determinó que el 76,47% de los colaboradores encuestados indican que sería conveniente que siempre se realicen evaluaciones de desempeño, debido a que se va a identificar el nivel de desempeño que tiene y que ha cumplido el personal en relación a sus funciones, mientras que el 23,53% indicaron que si sería factible que se realicen casi siempre evaluaciones al personal.

Encuesta aplicada a los padres de familia de Unidad Educativa “Ancón”

1.- Composición demográfica de los padres de familia según la edad.

Tabla 28: Edad de padres de familias

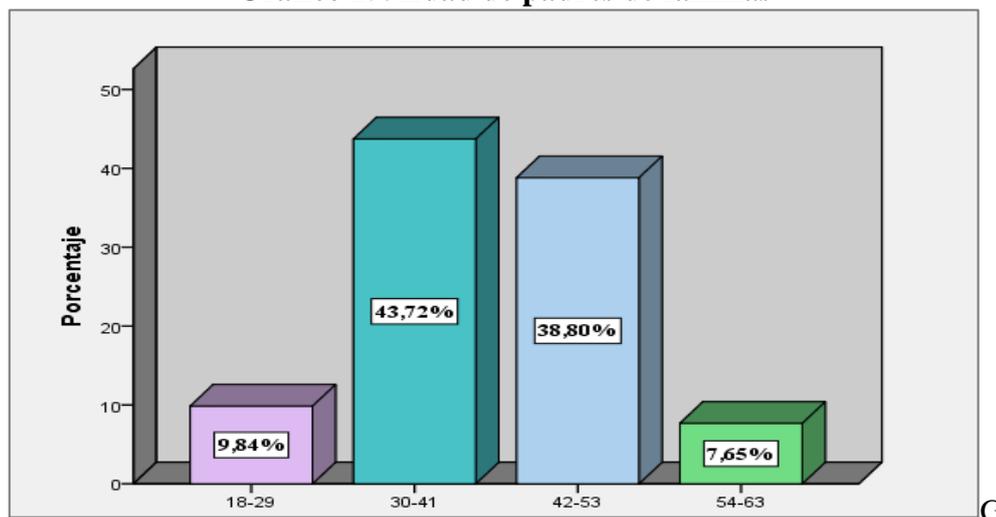
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18-29	18	9,8	9,8
30-41	80	43,7	53,6
42-53	71	38,8	92,3
54-63	14	7,7	100,0
Total	183	100,0	

28

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 25: Edad de padres de familias



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

De acuerdo al gráfico 25, se puede determinar que el 43,72% de los padres de familia encuestados se encuentran en el rango de edades entre 30-41 años, que representan a sus hijos en dicha institución, mientras que el 38,80% están conformados por el rango de edades de 42-53, por otro lado el 9,84% se encuentran padres de 18-29 años y finalmente el 7,65% por el rango de 54-63 años.

2.- Composición demográfica de los padres de familia según el género.

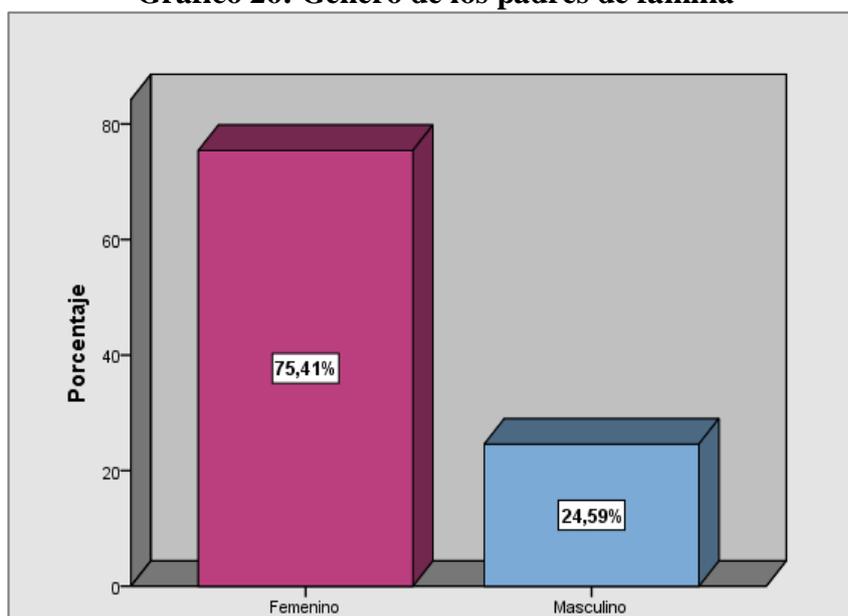
Tabla 29: Género de los padres de familia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
29	Femenino	138	75,4
	Masculino	45	24,6
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 26: Género de los padres de familia



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

A través de la gráfica 26, se puede determinar que la mayor concentración de personas que representan a los alumnos en la Unidad Educativa “Ancón” son mujeres, con un porcentaje del 75.41%, mientras tanto que el mínimo porcentaje del 24.59% recae en los hombres.

3.- ¿Considera usted necesario aplicar algún tipo de análisis para determinar la situación actual de la Unidad Educativa “Ancón”?

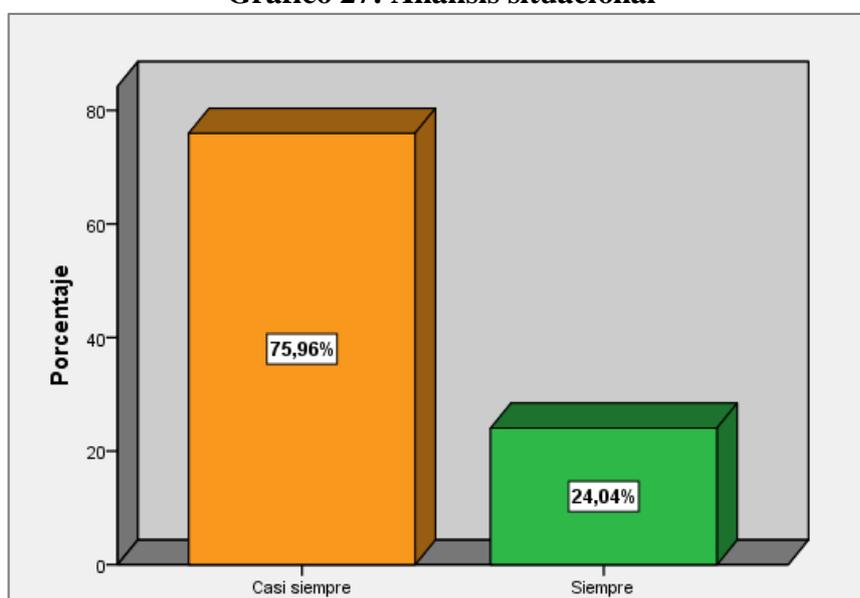
Tabla 30: Análisis situacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
30	Casi siempre	139	76,0	76,0
	Siempre	44	24,0	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 27: Análisis situacional



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Se pudo identificar mediante la gráfica 27 que el 75.96% de los padres de familias encuestados, consideraron que es conveniente realizar casi siempre un análisis situacional, con el propósito de detectar todos aquellos factores que favorezcan y perjudiquen a la unidad educativa “Ancón”, mientras que el 24,04% opinaron que siempre deberían realizarse análisis.

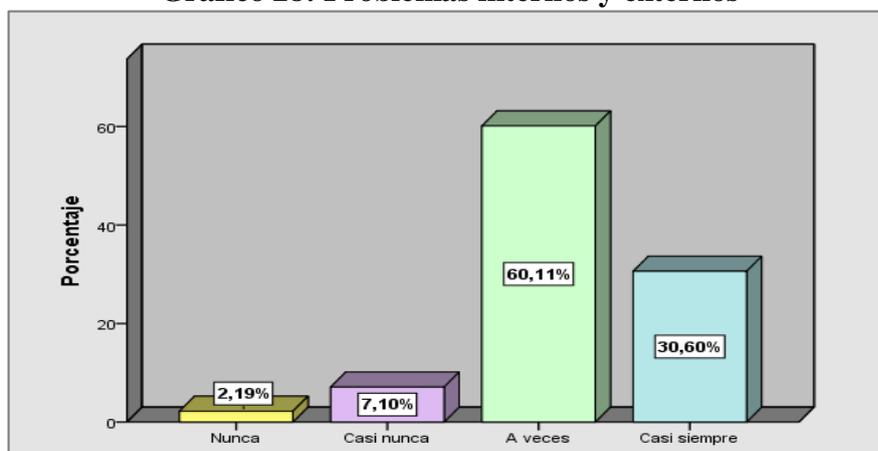
4.- ¿Cree usted que existen problemas internos y externos en relación al talento humano en la institución?

Tabla 31: Problemas internos y externos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
31	Nunca	4	2,2
	Casi nunca	13	7,1
	A veces	110	60,1
	Casi siempre	56	30,6
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 28: Problemas internos y externos



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En la gráfica 28, se puede determinar que en la Unidad Educativa “Ancón”, el 60,11% indican que a veces si existen en algunas ocasiones problemas tantos internos como externos, enfocado más bien entre los colaboradores y padres de familias, así mismo el 30,60% mencionaron que casi siempre ocurren dichos incidentes, mientras que el 7,10% recalcaron que casi nunca hay problemas en la institución y el 2,19% recalcaron que nunca ha habido inconvenientes.

5.- ¿La institución desarrolla estrategias para el talento humano de la institución?

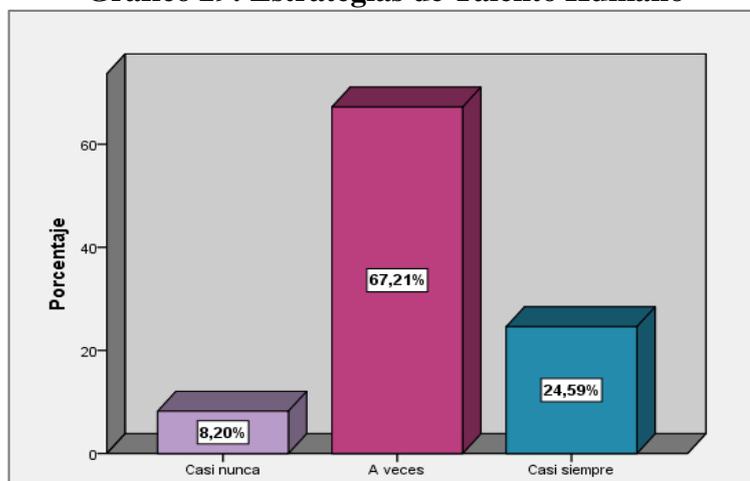
Tabla 32: Estrategias de Talento Humano

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	8,2	8,2
A veces	123	67,2	75,4
Casi siempre	45	24,6	100,0
Total	183	100,0	

32

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 29: Estrategias de Talento Humano



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En lo que respecta al desarrollo de estrategias de talento humano para la Unidad Educativa “Ancón”, el 67,21% de las personas encuestadas manifestaron que son limitadas las veces que se ejecutan este tipo de estrategias en la institución, debido a que más se direccionan en el ámbito educativo – pedagógico de los estudiantes y a la vez en la formación profesional de los colaboradores, mientras que el 8,20% indicaron que casi nunca han diseñados estrategias.

6.- ¿Conoce usted la filosofía de la unidad educativa donde estudia su hijo /a?

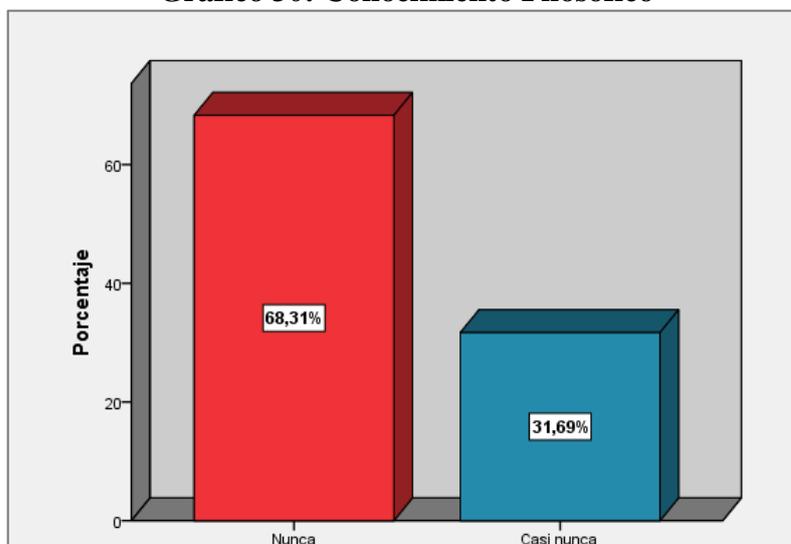
Tabla 33: Conocimiento Filosófico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
33	Nunca	125	68,3
	Casi nunca	58	31,7
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 30: Conocimiento Filosófico



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante la aplicación del instrumento de investigación a los padres de familia de la Unidad Educativa “Ancón”, se pudo apreciar en la gráfica 30, que el 68,31% de ellas desconocen la filosofía de la institución donde estudian sus hijos, y por ende les gustaría que sean más socializados dichos temas, porque va a permitir que, tanto los representantes como los estudiantes estén al pendiente de las bases filosóficas de la entidad.

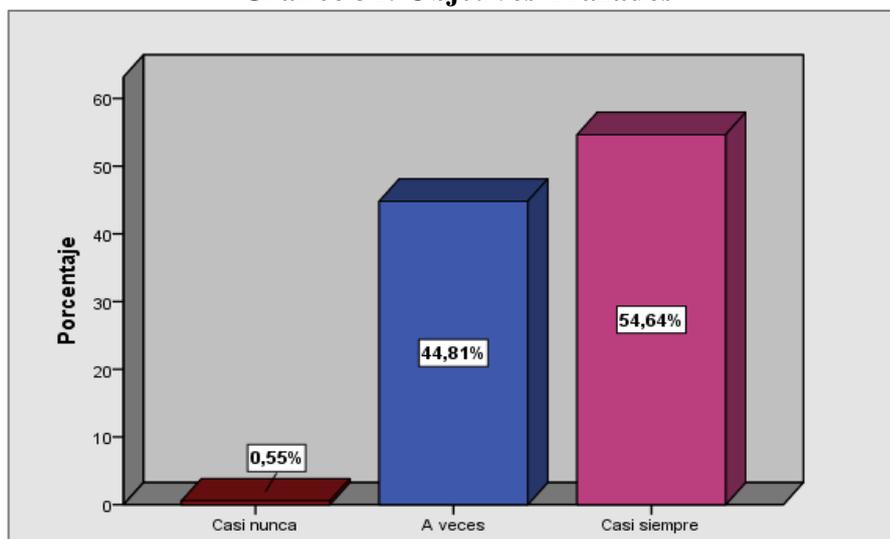
7.- ¿Cree usted que la unidad educativa “Ancón”, ha cumplido con los objetivos trazados por la misma?

Tabla 34: Objetivos Trazados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
34	Casi nunca	1	,5
	A veces	82	44,8
	Casi siempre	100	54,6
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 31: Objetivos Trazados



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Según las encuestas aplicadas a los padres de familia, se pudo analizar mediante el gráfico, que el 54,64% mencionan que la institución educativa ha logrado cumplir casi siempre sus objetivos, mientras que el 44,81% indican que a veces, por lo que se debería buscar una eficiencia en sus procesos o gestiones para cumplir con éxito los objetivos propuestos anualmente en el plan institucional.

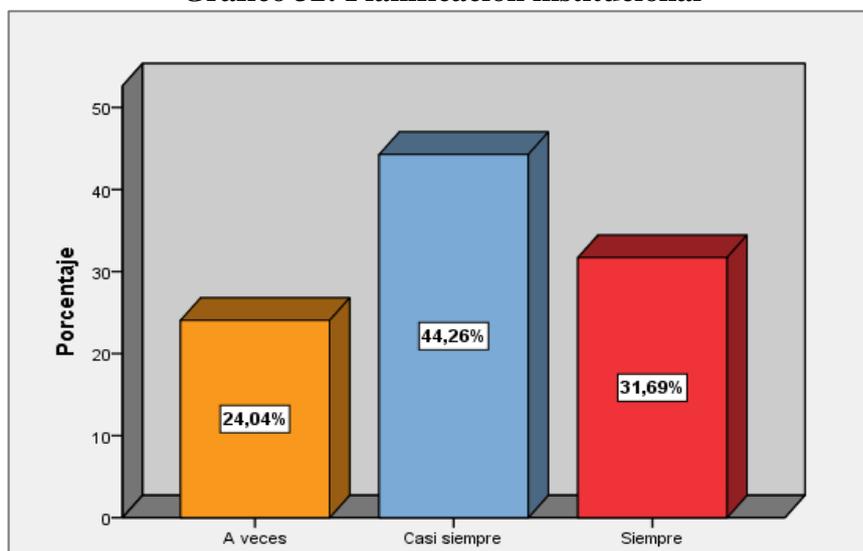
8.- ¿La unidad educativa Ancón ha socializado o dado a conocer la planificación institucional cada año?

Tabla 35: Planificación institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
35	A veces	44	24,0
	Casi siempre	81	68,3
	Siempre	58	100,0
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 32: Planificación institucional



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 32, el 44,26% de padres de familias encuestados mencionaron que si se socializa dicha planificación al comienzo del período escolar, mientras que el 31,69% recalcó que siempre dan a conocer la planificación de la entidad pero solo una vez al año y así mismo el 24,04% indicaron que a veces socializan dichos temas relacionados con la institución.

9.- ¿Considera usted que el talento humano se encuentra motivado al realizar sus actividades laborales?

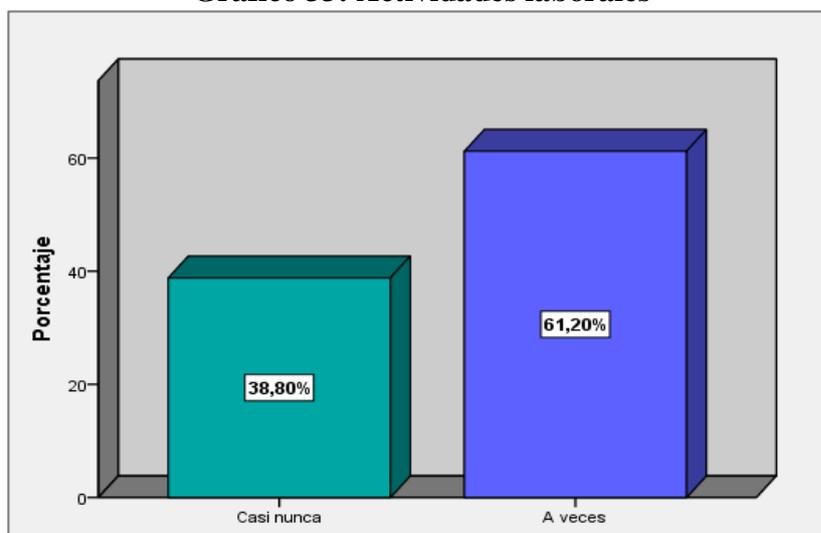
Tabla 36: Actividades laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
36	Casi nunca	71	38,8	38,8
	A veces	112	61,2	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 33: Actividades laborales



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En base la motivación laboral del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”, se pudo establecer que mediante el gráfico 33 que, el 61,20% de los padres de familias recalcaron que el personal no siempre se encuentra motivado al momento de ejecutar sus actividades laborales, debido a que no reciben capacitaciones motivacionales u otras que incentiven a los mismos, por otra parte e 38,80% mencionaron que casi nunca se encuentran motivados en su lugar de trabajo.

10.- ¿Cree que el talento humano cumple sus funciones eficientemente, en base al cargo que desempeña?

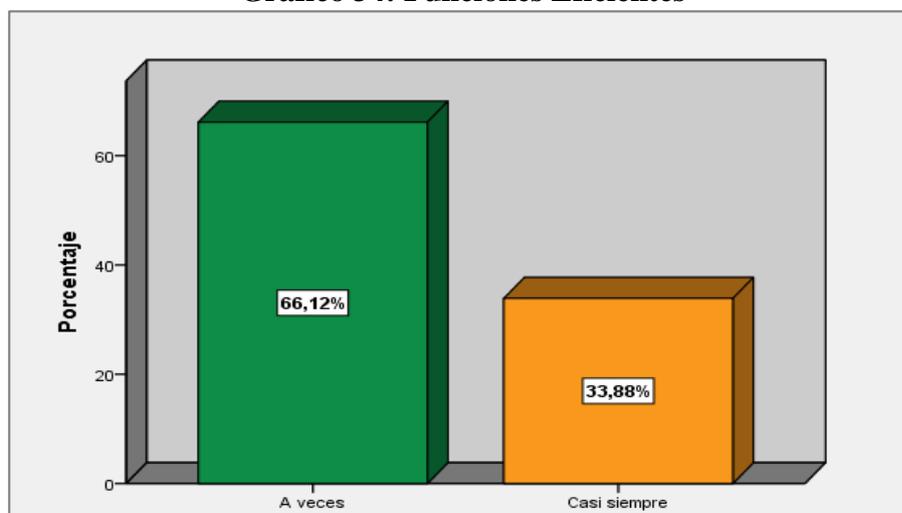
Tabla 37: Funciones Eficientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
37	A veces	121	66,1	66,1
	Casi siempre	62	33,9	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 34: Funciones Eficientes



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Se puede apreciar en el gráfico 34 que el 66.12% de las personas encuestadas concuerdan que a veces el talento humano cumple sus funciones eficientemente, esto se debe a que los colaboradores no cuentan con ciertos factores o materiales que le permitan desenvolverse adecuadamente en el ámbito laboral, mientras que el 33,88% mencionan que casi siempre el talento humano cumple eficientemente sus funciones.

11.- ¿Considera que se debería desarrollar planes de acciones para que el talento humano de la institución sea más eficiente?

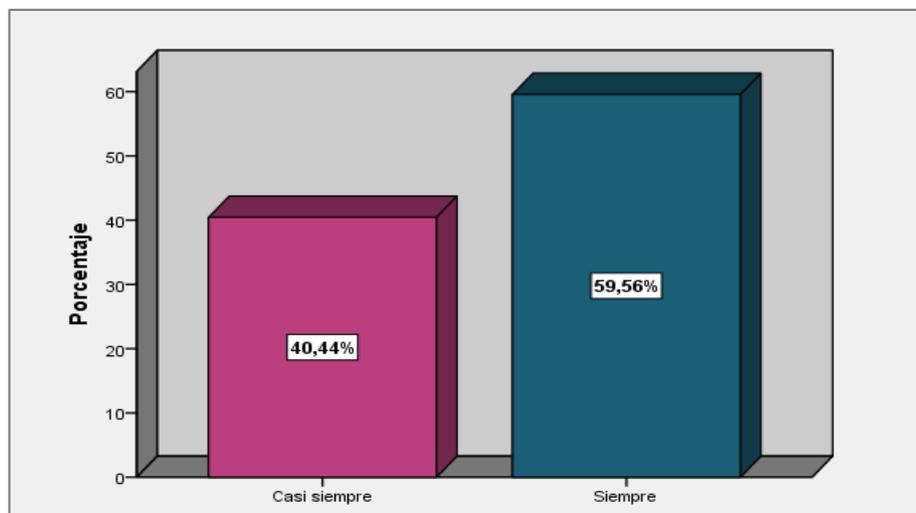
Tabla 38: Planes de acciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
38 Casi siempre	74	40,4	40,4
Siempre	109	59,6	100,0
Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 35: Planes de acciones



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

A través del gráfico 35, se pudo denotar que el 59,56% de los encuestados manifestaron que sería conveniente que siempre se desarrollen planes de acciones direccionados para el talento humano que laboran en la entidad educativa, debido a que va a permitir a que fortalezcan sus competencias laborales y puedan contribuir con la entidad de una forma positiva y sinérgica, mientras que el 40,44% recalcaron que casi siempre sería conveniente establecer planes de acciones.

12.- ¿Considera usted que el personal que labora en la institución se siente satisfecho en el cargo asignado?

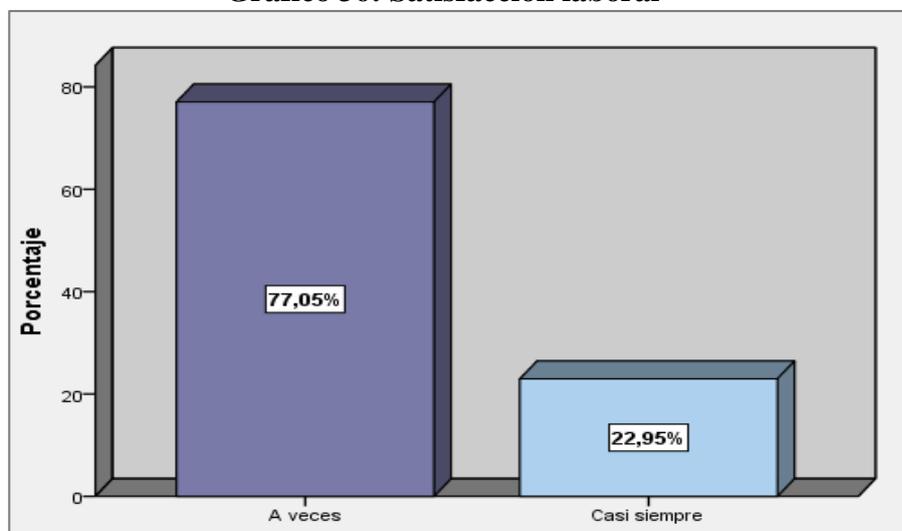
Tabla 39: Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
39	A veces	141	77,0	77,0
	Casi siempre	42	23,0	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 36: Satisfacción laboral



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En relación a la satisfacción laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa “Ancón”, se pudo establecer mediante el gráfico 36 que el 77.05% de las personas encuestadas manifestaron que el personal a veces se encuentra satisfecho en su cargo asignado, esto se debe a ciertos factores internos, que impiden que las personas tengan buen desempeño laboral mientras que el 22,95% opinaron que casi siempre el personal se encuentra satisfecho en las actividades asignadas.

13.- ¿El talento humano trabaja en equipo para la realización planificación de eventos o actividades de la institución?

Tabla 40: Trabajo en equipo

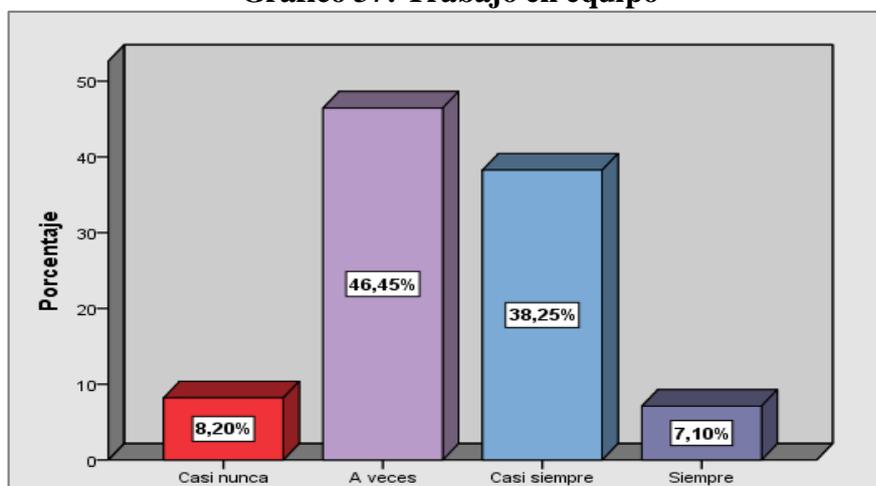
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	15	8,2	8,7
A veces	85	46,4	54,6
Casi siempre	70	38,3	92,9
Siempre	13	7,1	100,0
Total	183	100,0	

40

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 37: Trabajo en equipo



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Se puede apreciar mediante el gráfico que, los padres de familias encuestados manifestaron que el 46,45, % de los colaboradores a veces trabajan en equipo, mientras que el 38,25% casi siempre trabajan cuando hay eventos que comprometen a la imagen de la institución, por otro lado el 8,20% casi nunca, por lo cual sería conveniente realizar talleres, con el propósito de integrar a las personas y el 7,10% recalcaron que siempre trabajan en actividades grupales.

14.- ¿Considera que el personal demuestra sus habilidades al momento de realizar sus actividades?

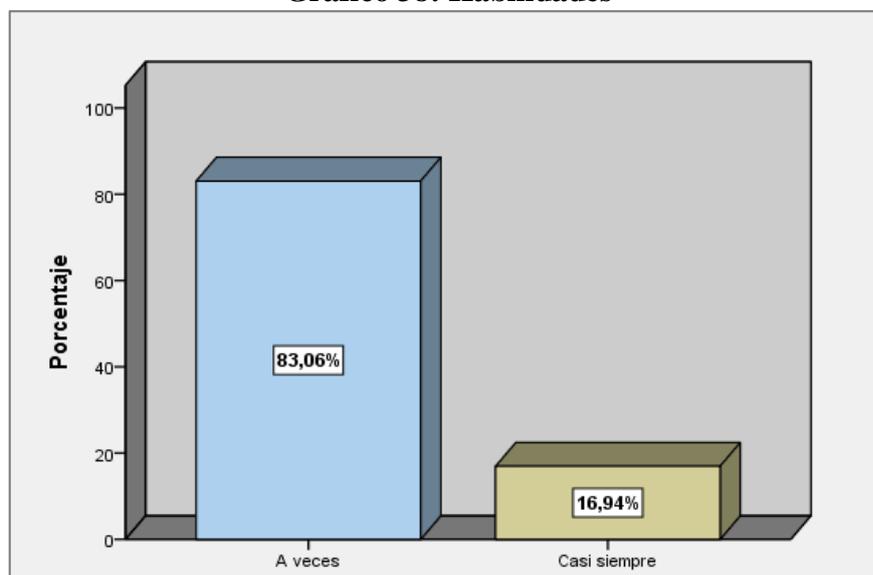
Tabla 41: Habilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
41	A veces	152	83,1	83,1
	Casi siempre	31	16,9	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 38: Habilidades



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En cuanto a la perspectiva de los padres de familia de la Unidad Educativa “Ancón”, reflejado en el gráfico 38, se puede apreciar que el 83.06% de los encuestados coincidieron en que, a veces el talento humano demuestra sus habilidades excepto cuando son eventos a nivel escolar como por ejemplo: en la ferias y el 16,94% indicaron que casi siempre demuestran sus habilidades al momento de designar tareas u organizar actividades internas en la institución.

15.- ¿Es importante que el talento humano siempre muestre una buena actitud ante algún inconveniente?

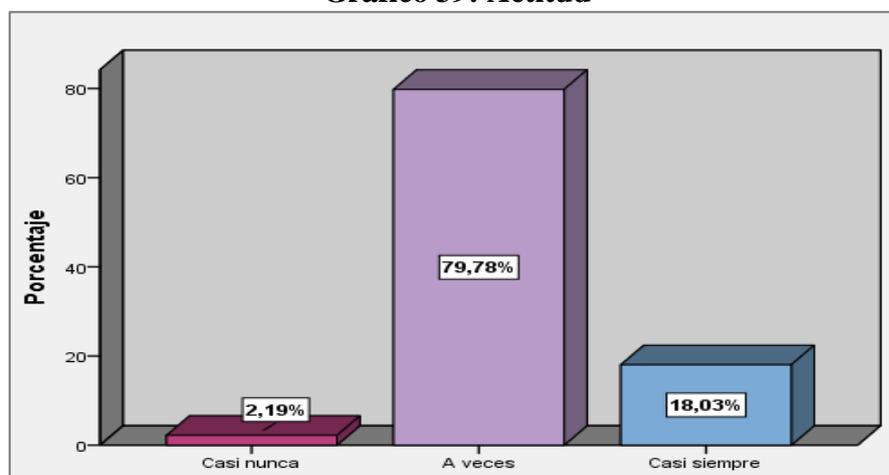
Tabla 42: Actitud

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
42	Casi nunca	4	2,2	2,2
	A veces	146	79,8	82,0
	Casi siempre	33	18,0	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 39: Actitud



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Con respecto al gráfico 39, mediante la aplicación de encuestas a los padres de familia de la Unidad Educativa “Ancón”, se determinó que el 79,78% mencionaron que a veces talento humano muestra una buena actitud, esto a su vez ocurre debido a los imprevistos que suceden internamente en la institución, así mismo el 18,03% indicaron que casi siempre, esto se debe por la acumulación de trabajo del personal y el 2.19% recalcaron que puede ser por el estrés laboral.

16.- ¿El talento humano demuestra destreza por las actividades realizadas a su cargo?

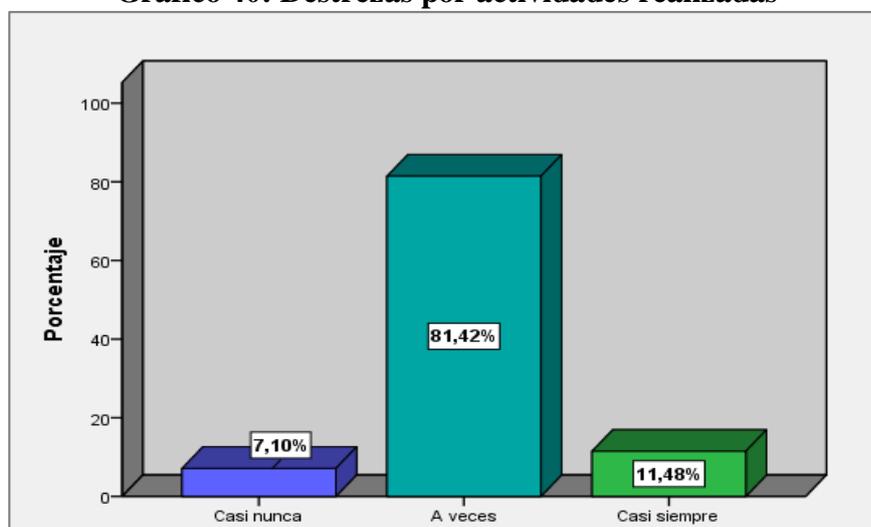
Tabla 43: Destrezas por actividades realizadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
43	Casi nunca	13	7,1
	A veces	149	81,4
	Casi siempre	21	11,5
	Total	183	100,0

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 40: Destrezas por actividades realizadas



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Mediante el gráfico 40, se pudo denotar que el 81.42% de las personas encuestadas mencionaron que a veces los colaboradores demuestran sus destrezas en las actividades que realizan, esto se debe a la escasez de materiales didácticos y ejecutivos, por otro lado el 11,48% recalcaron que casi siempre y se debe al trabajo rutinario que tiene el talento humano y el 7,10 % indicaron casi nunca realizan las actividades acorde a sus competencias.

17.- ¿Estaría de acuerdo que se apliquen evaluaciones para medir el desempeño laboral del talento humano?

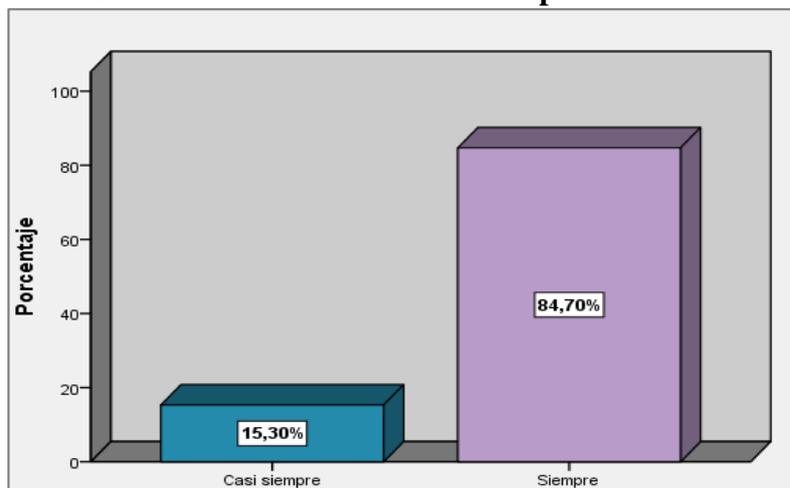
Tabla 44: Evaluación de desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
44	Casi siempre	28	15,3	15,3
	Siempre	155	84,7	100,0
	Total	183	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Gráfico 41: Evaluación de desempeño Laboral



Fuente: Encuestas aplicadas a los padres de familia de la U. E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

En el gráfico 41, se pudo evidenciar que a través de la aplicación de encuestas a los padres de familia de la Unidad Educativa “Ancón”, se determinó que el 84,7% coinciden en que, sería conveniente que se realicen siempre evaluaciones de desempeño laboral al talento humano, debido a que permitirá identificar todas aquellas falencias o debilidades que poseen y por ende buscar alternativas de soluciones que beneficien a las partes involucradas, mientras que el 15,30% recalzó que casi siempre están de acuerdo a que se realicen evaluaciones en la institución.

3.2.Limitaciones

En el proceso de desarrollo del trabajo investigativo se presentaron algunas limitaciones entre las cuales está los diversos trámites que se tuvieron que realizar para cumplir con unos de los requisitos en la aprobación del trabajo al Ministerio de Educación, debido a que dicha entidad es el ente regulador de las instituciones educativas en la provincia de Santa Elena.

Por otra parte, no se pudo proceder a la aplicación del instrumento de investigación en el tiempo establecido, debido a que se presentó una crisis socio – política en el país, en el cual se vio afectado algunos lugares de la provincia de Santa Elena y entre ellos se encontraba la parroquia San José de Ancón, lugar donde se encuentra ubicada la Unidad Educativa seleccionada para el estudio.

Otras de las limitantes que se pudieron evidenciar es la disponibilidad de tiempo del talento humano y de las autoridades, debido a las múltiples gestiones que se realizan fuera de la institución y a su vez el horario de trabajo de los colaboradores.

3.3.Resultados (PROPUESTA)

A través de la aplicación de los instrumentos de investigación a la comunidad educativa de la Unidad Educativa “Ancón” se pudo obtener una información más veraz y real de todos los acontecimientos o situaciones que están afectando a la entidad, y de la misma manera poder establecer planes de mejoras que contribuyan a elevar el nivel desempeño de los mismos.

Desde una perspectiva general, los resultados de las encuestas muestran que en la institución educativa hay algunas debilidades y amenazas, como por ejemplo la escasa planificación que se tiene en relación al talento humano, debido a que más se ha enfocado la entidad en la parte pedagógica en los docentes por el servicio educativo que ofrece.

En lo referente al desempeño laboral del talento humano, existen varias falencias entre las cuales se encuentra que la escasa capacitación del personal en cuanto a la motivación para el cumplimiento de sus funciones y a su vez la insatisfacción que tienen en lo que respecta al ambiente laboral.

Así mismo, mediante los resultados de las entrevistas aplicadas tanto al talento humano como padres de familias revelaron el tema de las condiciones de trabajo y a su vez la infraestructura de la unidad educativa que no es óptimas para el desarrollo de las funciones para los colaboradores.

También recalcaron el asunto de los cambios administrativos del personal está fuera del alcance de la institución y eso más bien depende del Ministerio de Educación, por lo cual afecta a la planificación institucional, dejando una vacante disponible en un tiempo determinado, por ello provoca una descoordinación de las funciones de ciertos colaboradores.

3.3.1. Nombre de la propuesta

Diseñar un plan estratégico de talento humano para mejorar el desempeño laboral de la unidad educativa “Ancón”

3.3.2. Introducción

Las instituciones educativas en el Ecuador se han ido adaptando a los nuevos procesos, estándares, y manejo del talento humano, debido a los múltiples programas que han recibido por parte del Ministerio de Educación, y a su vez se han ido alineando a la filosofía corporativa de cada entidad, con el propósito de que el personal mejore su desempeño laboral ante sucesos cambiantes.

El talento humano es uno de los entes más importantes en el funcionamiento de cualquier entidad independientemente del ámbito al cual se dedique, por lo tanto al establecer estrategias permitirán contrarrestar todos aquellos factores que se han sido identificados en la Unidad Educativa “Ancón” por medio del análisis situacional.

Por lo tanto, al aplicar una matriz FODA en la entidad educativa permitirá plantear, desarrollar y ejecutar las estrategias más idóneas, en el que también haga referencia a los resultados de la información obtenida en base a los instrumentos de investigación utilizados, y que a su vez contribuyan en beneficio del talento humano e institución.

3.3.3. Justificación

El plan estratégico de talento humano para mejorar el desempeño laboral de la unidad educativa “Ancón”, comprende varias estrategias enfocadas al crecimiento profesional, potencialización de las competencias laborales y fomentación de las relaciones humanas del personal, alineados con la filosofía de la institución.

El propósito de dicho plan es analizar la situación actual de la entidad en referencia al desempeño laboral de sus colaboradores, y a su vez establecer estrategias que contribuyan al crecimiento y desarrollo del talento humano en diversos ámbitos.

3.3.3.1. Antecedentes de la Unidad Educativa “Ancón”

Ilustración 2: Antecedentes histórico de la U.E.A.



Fuente: Página Web de la U.E.A.

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Está ubicada en la parroquia San José de “Ancón”, en el Barrio Central diagonal a la Iglesia que lleva el mismo nombre de la localidad, la comunidad educativa cuenta con un Consejo Ejecutivo, Consejo Estudiantil, Personal Administrativo, Personal Docente, y de Servicios que ha garantizado a la comunidad un buen servicio educativo hacia sus estudiantes.

Misión

“Somos formadores de bachilleres técnicos capaces de contribuir en el campo laboral y social, con eficiencia, espíritu investigador, emprendedores e influyentes

con formación humana integral aportando al desarrollo socio económico del país y del mundo”.

Visión

“Aspiramos ser una institución líder formando jóvenes solidarios, investigativos, emprendedores e influyentes, capaces de contribuir a crear un mundo mejor, con infraestructura funcional y ambiente científico, tecnológico, moderno con recursos humanos de excelencia comprobada”

3.3.3.2. Análisis situacional de la Unidad Educativa “Ancón” (FODA)

A continuación, se procede a realizar una matriz FODA de la Unidad Educativa “Ancón”, detallando específicamente cada uno de los factores tanto internos (Fortalezas – Debilidades) como externos (Oportunidades – Amenazas) que se presentan en la entidad.

Ilustración 3: FODA de la U.E.A.



Fuente: Unidad Educativa “Ancón”
Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

La matriz estratégica FODA, permitió identificar los factores más relevantes que afectan y favorecen al desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa “Ancón”, por el cual se desarrollaran estrategias que permitan contrarrestarlas y satisfacer aquellas necesidades prioritarias del talento humano de la institución.

3.3.4. Objetivo de la propuesta

Tabla 45: Objetivo de la propuesta

Objetivo de la propuesta: Proveer un plan estratégico de talento humano que fortalezca al desempeño laboral de la Unidad Educativa “Ancón”.		
Partes interesadas	Objetivos estratégicos específicos	Objetivos operativos
COMUNIDAD EDUCATIVA	1. Proponer el diseño de una herramienta tecnológica Moodle para mejorar la calidad del servicio educativo y las condiciones físicas de la institución educativa.	1.1. Diseñar una plataforma virtual Moodle para la aplicación de los nuevos procesos tecnológicos.
		1.2. Proveer un ambiente adecuado de la infraestructura de la entidad educativa para el mejoramiento de las condiciones laborales del talento humano.
TALENTO HUMANO	2. Diseñar subsistemas y planes de talento humano que permitan el óptimo desempeño de funciones de los colaboradores de la Unidad Educativa “Ancón”.	2.1. Diseñar un subsistema de control y seguimiento para constatar que el talento humano realice las capacitaciones en líneas.
		2.2. Diseñar un subsistema de reclutamiento y selección para captar un personal apto para las funciones requeridas en la Unidad Educativa “Ancón”.

		<p>2.3.Rediseñar un subsistema de evaluación de desempeño para evaluar las competencias laborales del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.</p> <p>2.4.Diseñar un subsistema de capacitación para motivar al talento humano de la Unidad Educativa “Ancón” para que lleve a cabo sus funciones eficientemente.</p> <p>2.5.Diseñar un plan de bienestar laboral con el propósito de fomentar un ambiente y cultura laboral idónea en la Unidad Educativa “Ancón”.</p>
PADRES DE FAMILIA	<p>3. Establecer un plan de comunicación que permita consolidar la relación entre el talento humano de la Unidad Educativa “Ancón” y padres de familia.</p>	<p>3.1.Diseñar canales de comunicación mediante un plan de comunicación que garantice el conocimiento de la filosofía y cultura organizacional a la comunidad educativa de la U. E.A.</p>

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 46: Planes de Acciones

Objetivo de la propuesta: Proveer un plan estratégico de talento humano que fortalezca al desempeño laboral de la Unidad Educativa “Ancón”.					
Participantes	Objetivos operativos	Recursos	Duración	Responsable	Presupuesto
Institución educativa	1.1. Diseñar una plataforma virtual Moodle para la aplicación de los nuevos procesos tecnológicos.	Tecnológicos Físicos Financieros Humanos	4 meses	Consejo ejecutivo Expertos en programación	\$9.559
	1.2. Proveer un ambiente adecuado de la infraestructura de la entidad educativa para el mejoramiento de las condiciones laborales del talento humano.	Humanos Físicos Financieros	5 meses	Consejo ejecutivo Maestro constructores	\$14.518,43
Talento humano	2.1. Diseñar un subsistema de control y seguimiento para constatar que el talento humano realice las capacitaciones en líneas.	Humanos Tecnológicos Financieros	6 meses	Consejo ejecutivo Liliana Tumbaco	\$180
	2.2. Diseñar un subsistema de reclutamiento y selección para captar un personal apto para las funciones requeridas en la Unidad Educativa “Ancón”.	Humanos Físicos Tecnológicos Financieros			
	2.3. Rediseñar un subsistema de evaluación de desempeño para evaluar las competencias laborales del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.	Humanos Tecnológicos Financieros			
	2.4. Diseñar un subsistema de capacitación para motivar al talento humano de la Unidad	Humanos Materiales Tecnológicos	6 meses	Consejo ejecutivo Coaching	\$1.740

	Educativa “Ancón” para que lleve a cabo sus funciones eficientemente.	Financieros			
	2.5. Diseñar un plan de bienestar laboral con el propósito de fomentar un ambiente y cultura laboral idónea en la Unidad Educativa “Ancón”.	Humanos Físicos Financieros	6 meses	Consejo ejecutivo Liliana Tumbaco	\$680
Comunidad Educativa	3.1. Diseñar canales de comunicación mediante un plan de comunicación que garantice el conocimiento de la filosofía y cultura organizacional a la comunidad educativa de la U. E.A.	Materiales Tecnológicos	6 meses	Consejo ejecutivo Liliana Tumbaco	\$2.550
					\$29.227,43

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Institución Educativa

PLATAFORMA VIRTUAL MOODLE

Objetivo Operativo 1.1: Diseñar una plataforma virtual Moodle para la aplicación de los nuevos procesos tecnológicos.

Estrategia: Proponer una Plataforma Virtual Moodle para la Unidad Educativa “Ancón”

Actividades:

- Reunión entre el consejo ejecutivo y talento humano para determinar la estructura de la plataforma virtual.
- Socialización al talento humano del uso e importancia de la plataforma virtual.
- Diseñar una plataforma virtual en la Unidad Educativa “Ancón”.

Políticas

- ✓ La plataforma virtual Moodle para la Unidad Educativa “Ancón”, tiene fines educativos.
- ✓ Toda aquella información compartida en línea es responsabilidad del talento humano asignado para el curso.
- ✓ Socialización de las políticas para el uso adecuado de la plataforma al talento humano.
- ✓ Establecer el plan de estudio antes del inicio de las jornadas académicas.

Ilustración 4: Impacto de la estrategia



1. Implementación de nuevos procesos o sistemas tecnológicos

2. Cumplimiento de planificación anual



3. Optimización de recursos y tiempo

4. Aumento del nivel de desempeño laboral



Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 47: Presupuesto de Plataforma Moodle

Categoría	Componentes	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Recursos de hardware	Servidor HP proliant	1	7000	7000
	Partes y accesorios de equipos computacionales (Switch)	1	500	500
Recursos de Software	Centos 7	1	0	0
	Windows 10	1	289	289
	Moodle	1	0	0
	Proxmox	1	0	0
Recursos humanos	Especialista en servidores	1 mes	600	600
	Analista de sistemas	1 mes	500	500
	Desarrollador	4 meses	550	550
Recursos varios	Suministro y accesorio		120	120
Total				9559

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

INFRAESTRUCTURA Y CONDICIONES FÍSICAS

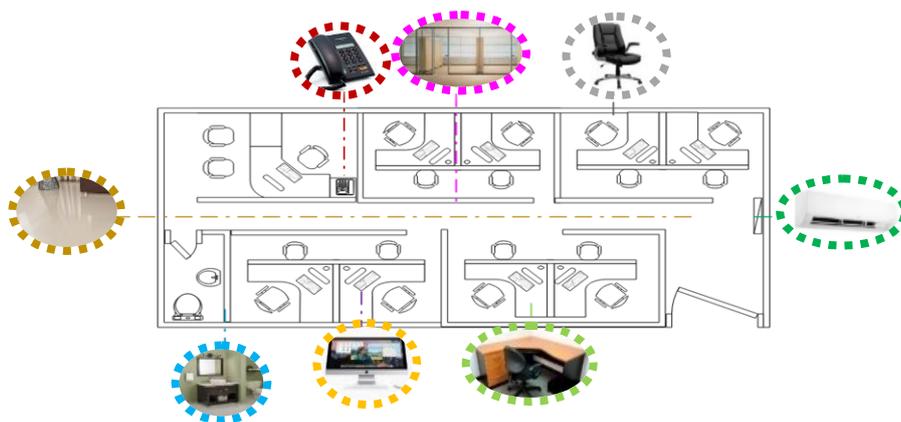
Objetivo operativo 1.2: Proveer un ambiente adecuado de la infraestructura de la entidad educativa para el mejoramiento de las condiciones laborales del talento humano.

Estrategia.- Proponer un ambiente interno e infraestructura idónea en la Unidad Educativa Ancón.

Actividades:

- Diagnosticar con el consejo ejecutivo la situación actual de la infraestructura de la institución.
- Socializar con la comunidad educativa a cerca de los cambios que se pretenden realizar, en relación a las condiciones físicas de la institución.
- Coordinar con el consejo ejecutivo sobre el presupuesto de inversión.
- Gestionar junto al consejo ejecutivo la contratación del personal adecuado para la ejecución de la obra.

Ilustración 5: Diseño de sala de profesores de la U.E.A.



Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 48: Presupuesto de infraestructura

Material	Unidad de medida		Costo Unitario	Costo Total
Equipamiento				
Aire acondicionado	U	1	527.93	527.93
Teléfono convencional	U	1	29.99	29.99
Pc de escritorio	U	9	1.750.80	9.757.20
Mobiliarios				
Sillas de oficina	U	9	198.99	1.790.91
Escritorio de oficina	U	9	150.00	1.350
Materiales de construcción				
Cerámica color marfil (27.6*56.2cm)	M ²	33.2	8.00	1.062.4
Total				14.518,43

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Talento humano

SUBSISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

Objetivo Operativo 2.1.- Diseñar un subsistema de control y seguimiento para constatar que el talento humano realice las capacitaciones en líneas.

Estrategia.- Establecer un subsistema de control de talento humano idóneo para la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

- Reunión entre el Consejo Ejecutivo y Talento Humano para determinar el modelo de subsistema de control de talento humano.
- Socialización al Talento Humano de las políticas y uso del nuevo subsistema de control.

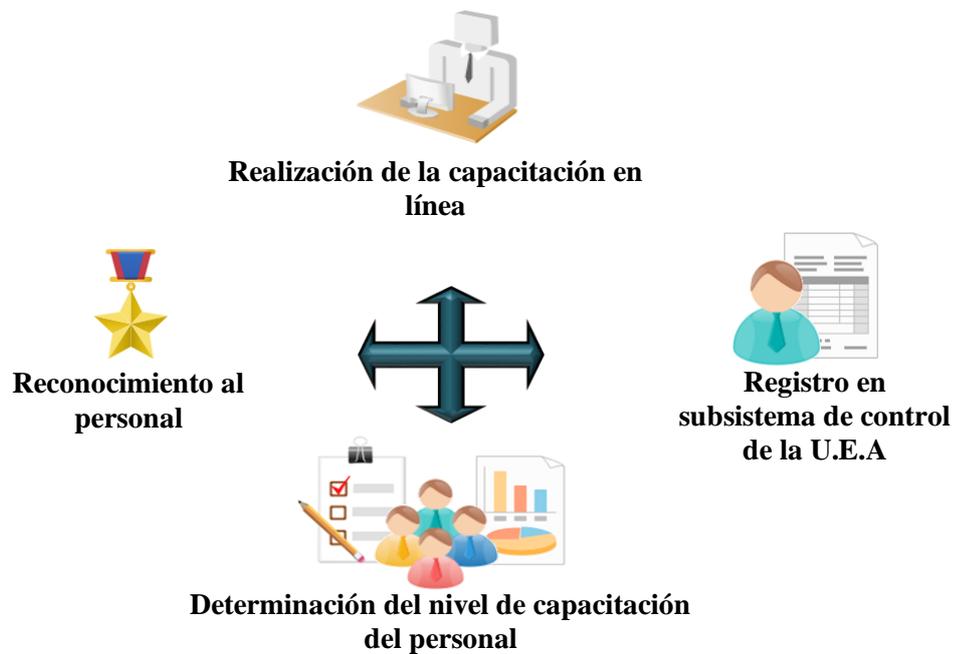
- Implementación del subsistema de control del talento humano en la Unidad Educativa “Ancón”.

Políticas

- ✓ Cada fin de mes se reportará la nómina del talento humano que ha ejecutado las capacitaciones.
- ✓ La institución educativa tendrá que reconocer al talento humano por el mayor logro de capacitaciones realizadas en el año.

A continuación se procede a detallar los procesos que se ejecutaran para el control y seguimiento de las capacitaciones:

Ilustración 6: Proceso de control y seguimiento



Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 49: Subsistema de control de capacitaciones de talento humano

Subsistema de Control de Capacitaciones del Talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”																	
N°	Nombres y apellidos	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	Total

#Capacitación	Fecha	Tema

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

SUBSISTEMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Objetivo Operativo 2.2.- Diseñar un subsistema de reclutamiento y selección para captar un personal apto para las funciones requeridas en la Unidad Educativa “Ancón”.

Estrategia.- Establecer un subsistema de reclutamiento y selección de talento humano apropiado para la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

- Reunión con el Consejo Ejecutivo y Talento Humano para determinar el modelo de subsistema de reclutamiento y selección de talento humano.
- Socialización al talento humano de las políticas y nuevo subsistema de reclutamiento y selección.
- Implementación del subsistema de reclutamiento y selección de talento humano en la Unidad Educativa “Ancón”.

Políticas

- ✓ Todo personal nuevo o aspirante debe pasar por el proceso de reclutamiento.
- ✓ Se seleccionará al personal por su perfil profesional más no por afinidad personal.
- ✓ La institución debe dar a conocer a la sociedad de los puestos vacantes por diversos medios de comunicación.

A continuación se procede a detallar los procesos que se ejecutaran para el reclutamiento y selección de personal:

Ilustración 7: Proceso de reclutamiento y selección de T.H



Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Objetivo Operativo 2.3.- Rediseñar un subsistema de evaluación de desempeño para evaluar las competencias laborales del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.

Estrategia.- Establecer un subsistema de evaluación de desempeño laboral de talento humano para la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

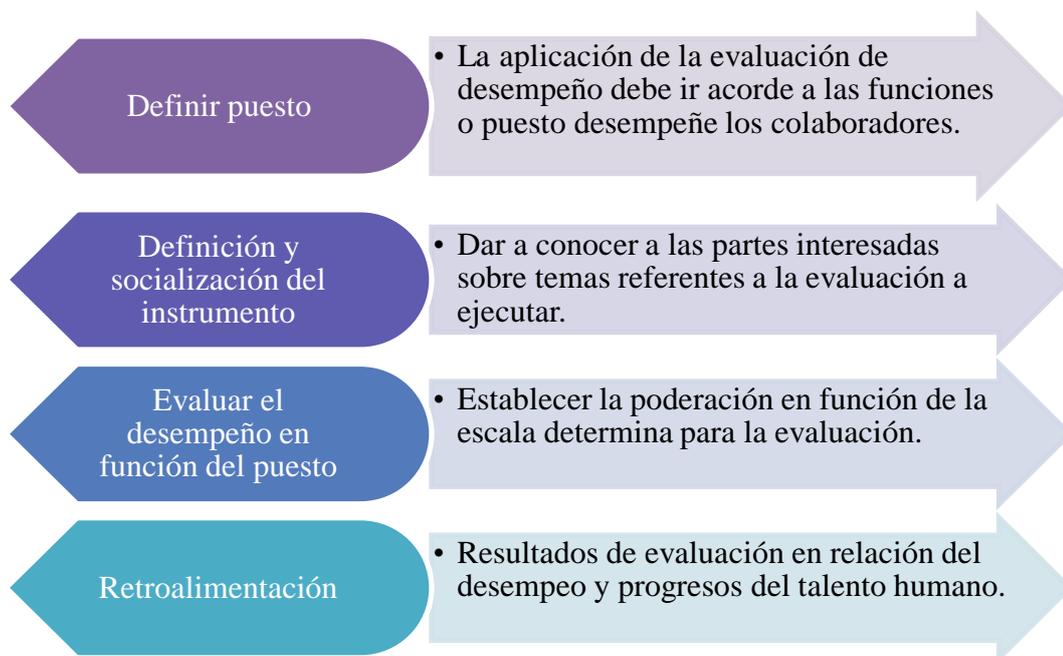
- Reunión con el Consejo Ejecutivo y Talento Humano para determinar el modelo de subsistema de evaluación de desempeño laboral de talento humano.
- Establecer los diferentes parámetros a evaluar.
- Socialización al talento humano de las políticas y nuevo subsistema de evaluación de desempeño laboral.
- Implementación del subsistema evaluación de desempeño laboral en la Unidad Educativa “Ancón”.

Políticas

- ✓ Todo personal nuevo o aspirante y antiguo debe pasar por el proceso de evaluación de manera obligatoria.
- ✓ Se debe evaluar al personal por lo menos una vez al año.

- ✓ El personal encargado de la evaluación deberá presentar los resultados de la misma a las autoridades competentes para determinar la acción de mejora a implementar.
- ✓ La institución debe dar a conocer al talento humano el resultado de las evaluaciones laborales realizadas.

Ilustración 8: Evaluación de desempeño por competencia (Martha Alles)



Fuente: Martha Alles (2015)

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 50: Formato para la evaluación de desempeño

Apreciación del desempeño 360° Grados					
Nombre del evaluado	Puesto del evaluado				
<i>Nombres y apellidos</i>	<i>Posición – puesto que desempeña</i>				
Nombre de quién evalúa	Puesto de quién evalúa				
<i>Nombres y apellidos</i>	<i>Posición – puesto que desempeña</i>				
Fecha	Sup.		Igual		Inf.
<i>Dd/mm/aa</i>	<i>Indicar con una "X" el nivel organizacional.</i>				

De acuerdo a la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada.

COMUNICACIÓN		
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.	
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.	
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.	
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.	
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.	
LIDERAZGO		
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.	
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a dónde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.	
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.	
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.	
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	
MOTIVACION		

5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.	
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.	
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.	
2	Poca gente está motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.	
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA		
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos de SOL. Lleva record sin accidentes.	
4	Limpieza y orden en su área de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.	
3	La inconsistencia en SOL ha provocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.	
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.	
1	La falta de trabajo en SOL da muy mala imagen de su área de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.	
CAPACITACION Y DESARROLLO		
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipándose inclusive a necesidades futuras.	
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente	
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.	
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.	
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	
ACTITUD Y COLABORACION		
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcional y permanente de colaboración y de servicio.	

4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.	
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.	
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.	
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.	
SOLUCION DE PROBLEMAS		
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.	
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.	
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.	
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.	
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	
AMBIENTE DE TRABAJO		
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.	
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.	
3	La gente trabaja a gusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.	
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.	
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	
CAPACIDAD PERSONAL		
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.	
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.	

3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.	
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.	
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.	
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD		
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducción de costos y productiva.	
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.	
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.	
2	Deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su área, generando costos y baja productividad.	
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productividad.	

Fuente: Martha Alles (2015)

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN

Objetivo Operativo 2.4.- Diseñar un subsistema de capacitación para motivar al talento humano de la Unidad Educativa “Ancón” para que lleve a cabo sus funciones eficientemente.

Estrategia.- Establecer un subsistema de capacitación motivacional de oportuno para el talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

- Reunión con el Consejo Ejecutivo y Talento Humano para determinar el subsistema de capacitación idóneo para el talento humano.
- Definición del itinerario de actividades del subsistema de capacitación.
- Socialización al talento humano de las políticas y nuevo subsistema.
- Implementación del subsistema de capacitación en la Unidad Educativa.

La presente estrategia busca motivar al personal para obtener resultados favorables y satisfactorios en el ámbito laboral, en la cual se canalice el potencial y las competencias laborales del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”

Ilustración 9: Estructura de la capacitación



Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

- **Políticas**

- ✓ La capacitación está dirigida para todo el talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.
- ✓ Se exige compromiso y puntualidad de parte del personal.
- ✓ Llevar un registro de asistencia para detectar a los colaboradores que han sido partícipe de la capacitación.
- ✓ La Unidad Educativa “Ancón debe comprometerse a aplicar los procesos u estrategias propuestas en la capacitación.

- **Implementación**

- ✓ La ejecución de la capacitación será en horarios adaptables que no interrumpan las actividades laborales del talento humano y a su vez involucrará a todo el personal tanto los de la jornada diurna y vespertina.
- ✓ Los horarios de capacitación serán los días viernes, después de las juntas de curso, en el cual se van a dividir en dos grupos debido a que son 51 colaboradores que actualmente laboran en la institución.
- ✓ La ejecución de la capacitación será en el auditorio general de la Unidad Educativa “Ancón”, con el propósito de evitar gastos adicionales por alquiler de local.

Tabla 51: Contenido de la capacitación motivacional

Motivación laboral
Establecimientos de objetivos
Entusiasmo e interés
Satisfacción interna y externa
Asignación de responsabilidades
Superación personal y laboral.
Trabajo en equipo
Trabajo en equipo e individual
Relaciones interpersonales
Resolución de conflictos
Productividad laboral
Participación e integración del talento humano
Toma de decisiones
Relaciones humanas
Relaciones laborales
Habilidades personales
Comunicación efectiva

Autoconfianza
Potencialización de habilidades
Empoderamiento
Inteligencia emocional
Liderazgo
Tipos de liderazgo
Identificación de líderes
Actitud proactiva

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Tabla 52: Cronograma de capacitación motivacional

			Días de capacitación						
Módulos	Horario	Lugar	viernes	viernes	viernes	viernes	viernes	Responsable	
1. Motivación laboral	10h30 a 12h30 13h30 a 15h30	Auditorio General de la Unidad Educativa "Ancón"						Consejo Ejecutivo	
2. Trabajo en equipo									
3. Participación e integración del talento humano									
4. Habilidades personales									
5. Liderazgo									

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

PLAN DE BIENESTAR LABORAL

Objetivo Operativo 2.5.-Diseñar un plan de bienestar laboral con el propósito de fomentar un ambiente y cultura laboral idónea en la Unidad Educativa “Ancón”.

Estrategia.- Establecer un plan de bienestar laboral de talento humano para la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

- Reunión con el Consejo Ejecutivo y Talento Humano para determinar las necesidades primordiales con respecto al ambiente laboral y cultura organizacional.
- Socialización al talento humano de las políticas en base al plan de bienestar
- Implementación del plan de bienestar laboral en la Unidad Educativa “Ancón”. laboral establecido.

Políticas

- El contenido del plan de bienestar laboral no constituye en el contrato de trabajo, por lo cual la Unidad Educativa “Ancón”, tiene todos los derechos en poder modificar dicho plan en base a las necesidades del talento humano.
- Sensibilizar al personal sobre los temas relacionados con el plan de bienestar laboral.

Tabla 53: Contenido del plan de bienestar laboral

1. Salud Ocupacional	
Manejo del estrés	<ul style="list-style-type: none"> • Técnicas de relajación • Técnicas de habilidades sociales. • Técnicas de relajación • Técnicas cognitivas
Programas de limpieza y aseo	<ul style="list-style-type: none"> • Reciclaje • Concursos de reciclaje
Campañas de prevención y promoción de la salud	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentación Sana • Actividad Física • Cuidado Personal
Evaluación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de desempeño
2. Social, cultural y deportivo	
Eventos sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Día de la mujer y hombre • Día del niño • Amor y la amistad • Navidad/ Fin de Año
Eventos culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Aniversario institucional
Recreativo	<ul style="list-style-type: none"> • Torneos deportivos
3. Clima organizacional	
Evaluación y reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Valoración de puesto • Sistema de evaluación de desempeño • Reconocimiento de logros.
Imagen de la institución	<ul style="list-style-type: none"> • Filosofía institucional • Plan de objetivos
Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de comunicación
4. Capacitación	

Motivacional	<ul style="list-style-type: none"> • Direccionamiento • Liderazgo • Relaciones humanas • Actitud • Potencialización de habilidades
Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés laboral • Trabajo en equipo • Rotación de personal • Comunicación Asertiva • Responsabilidad y compromiso laboral

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Comunidad Educativa

PLAN DE COMUNICACIÓN

Objetivo Operativo 3.1.- Diseñar canales de comunicación mediante un plan de comunicación que garantice el conocimiento de la filosofía y cultura organizacional a la comunidad educativa de la U. E.A.

Estrategia: Establecer un plan de comunicación para la Unidad Educativa “Ancón”.

Actividades:

- Reunión con el Consejo Ejecutivo para determinar la estructura del plan de comunicación.

- Reunión con el Consejo Ejecutivo, Talento Humano, Padres de Familia y Estudiantado para tratar temas relacionados con la implementación del plan de comunicación.
- Socialización con la comunidad educativa a cerca de las políticas en base al plan de comunicación establecido.
- Implementación del plan de comunicación en la Unidad Educativa “Ancón”.

Políticas

- El contenido del plan de comunicación no constituye en el contrato de trabajo, por lo cual la Unidad Educativa “Ancón”, tiene todos los derechos en poder modificar dicho plan en base a las necesidades de la comunidad educativa.
- Sensibilizar a la comunidad educativa sobre los temas relacionados con el plan de comunicación.

Tabla 54: Contenido de plan de comunicación

Difusión cascada	
Medios de difusión	• Intranet
	• Posters de filosofía institucional
	• Foros culturales e informativos
Potencializar medios de comunicación	• Carteleras informativas
	• Comunicados verbales - escritos

Campañas de reforzamiento		
Reforzamiento cultural		<ul style="list-style-type: none"> • Protectores de pantallas
		<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de calendario académico, cultural y social.
		<ul style="list-style-type: none"> • Boletines internos
Espacios de integración		
Sentido de pertenencia		<ul style="list-style-type: none"> • Planificación de eventos
		<ul style="list-style-type: none"> • Charlas motivacionales
Fomentación de cultura organizacional		
Identidad institucional		<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de comunicación
		<ul style="list-style-type: none"> • Difusión de cultura organizacional
Herramientas tecnológicas		
Nuevos canales de comunicación	Social Media	<ul style="list-style-type: none"> • Instagram
		<ul style="list-style-type: none"> • Whatsapp business
		<ul style="list-style-type: none"> • Facebook business
		<ul style="list-style-type: none"> • Página web de la Institución
		<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

CONCLUSIONES

El presente estudio propone un plan estratégico de talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Unidad Educativa “Ancón”, provincia de Santa Elena, por lo cual se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Se realizó un análisis situacional FODA a la Unidad Educativa “Ancón” con el fin de determinar los factores que intervienen con respecto al plan estratégico de talento humano y desempeño laboral, en donde se identificó que existe una escasa planificación de talento humano, así mismo se detectó la escasa capacitación del personal en lo que respecta a la motivación e insatisfacción del personal que tienen en el ambiente laboral.
- Por otra parte, se ha podido realizar la búsqueda de información pertinente en función a las variables de estudio: Plan estratégico de talento humano y desempeño laboral, basado en artículos científicos, tesis, libros, revistas científicas, entre otros, que han permitido dar sustento al desarrollo del estudio investigativo y ser referente para establecer instrumentos de investigación acorde al campo de estudio.
- Finalmente, en base a los resultados de la aplicación de encuestas al talento humano, padres de familia y las entrevistas al personal ejecutivo se identificó los factores de talento humano que intervienen en el desempeño laboral para la Unidad Educativa “Ancón”, tales como: calamidad doméstica, enfermedad o el cambio administrativo, rotación de personal, insatisfacción laboral, entre otras.

RECOMENDACIONES

En el presente estudio de “Plan Estratégico de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la Unidad Educativa “Ancón”, provincia de Santa Elena, propone varias recomendaciones para la entidad, en base a los resultados obtenidos en dicha investigación, teniendo como principal diseñar un plan estratégico de talento humano que permita mejorar el desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón, y entre otras tenemos las siguientes:

- La institución educativa debe realizar análisis situacionales “FODA” con respecto al talento humano, por lo menos una vez al año, con el propósito de identificar las fortalezas y falencias que repercuten tanto en la planificación estratégica de talento humano como en el desempeño laboral.
- La Unidad Educativa “Ancón”, a través de sus autoridades deben realizar búsquedas de estudios relacionados con técnicas de motivación y llevar una planificación adecuada de talento humano que permita potencializar al capital humano y no solo enfocarse en el servicio que ofrecen, dando lugar a que el personal puedan investigar o asistir a actividades enfocados acerca de este campo.
- Desarrollar estrategias de talento humano, en base a sus necesidades y que permitan fortalecer las competencias laborales del personal de la Unidad Educativa “Ancón”, como por ejemplo: talleres de motivación laboral, debido a los cambios imprevistos que ocurren en la institución sea esta por rotación de personal, exceso de trabajo, estrés laboral.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, M., & Espinoza, K. (2015). Plan estratégico para la gestión del talento humano para la hacienda hostería Milliguayco localizada en el cantón Pallatanga provincia de Chimborazo. *Reporsitorio Universidad Laica Vicente Rocafuerte*.
- Alcaraz Rodríguez, R. (2015). *El emprendedor de éxito* (5 ed.). México, México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Alegría, A. G. (2013). Planeación Estratégica para un canal de televisión universitario. Guatemala.
- Alexander, A. (2012). El desempeño de grupos con responsabilidad personal. *Latinoamericana de psicología*, 7.
- Alles, M. (2015). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias*. Buenos aires: Granica.
- Almazán, J., & Méndez, A. (2013). Balanced Score Card, una herramienta innovativa para las pymes. *semantic scholar*, 1-7.
- Alvarado, A., & Subia, D. (2015). Plan de mejora de los subsistemas de gestión del talento humano de selección, evaluación de desempeño y plan d capacitación en las epresas de seguridad vigar cia. ltda. *Reporsitorio Universidad Politécnica Salesiana sede Quito*, 23.
- Ancín, S. d. (2015). *El plan estratégico en la práctica* (4 ed.). Madrid: 20115.

- Andrade, M. (2015). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA “JOSÉ MARÍA VELASCO IBARRA” DE LA CIUDAD DE MILAGRO*. Guayaquil: Repositorio Univerdiad Vicente Rocafuerte.
- Ayala, M. (2011). Balances Score card. *Reporsitorio Universidad Militar Nueva Granada*, 1-3.
- Báez, R., & Zayas, J. (2015). La satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Facultad de Ciencias Económicas:: Investigación y reflexión*, 1-6.
- Berardi, A. (2015). *Motivacion Laboral y engagement*. Obtenido de http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/882/2015_CP_006.pdf?sequence=1
- Bermúdez, L. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las pymes. *InterSedes*, 6.
- Buck, M. (2012). Filosofía. *IFM Electronic*, 9.
- Caicedo, V., & Acosta, A. (2012). La gestión de talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo. *Politécnica*, 105-113.
- Camargo, A. (2017). Gestion del talento humano como una herramienta que mejora la calidad educativa. *Reporsitorio Universidad Militar Nueva Granada*, 4.

- Castañeda, I., & Zuluaga, A. (2014). Gestion del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educacion. *Reporsitorio de la Universidad Catolica de Manizales*, 6.
- Cedeño, G. (2019). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017. *Reporsitorio UPSE*, 43-44.
- Chiang, M., & Gómez, N. (2014). Satisfacción Laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *Cuadernos de Administración*, 1-2.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: MCGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y aplicaciones* (3 ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Córdova, M., & Urresta, A. (2015). *Diseño de un plan Estratégico de recursos humanos para fomentar el trabajo en equipo de la empresa Luxus Blumen S.A con la aplicación a las PYMES*. Quito: Reporsitorio Universidad Politécnica Salesiana.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento Organizacional. *Edinburgh Business School*, 1-56.

Deloitte. (2018). Gestión de RRHH en América Latina: Compensaciones salariales, perfiles y retos del área de la región. *Consulting*, 7.

Domínguez, R., & Sánchez, F. (Octubre de 2013). *Reporsitorio UPAO*. Obtenido de
de
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/205/1/DOMNGUEZ_RENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD.pdf

Educación, M. d. (2014). Código de trabajo. *Lexis*, 2-27. Obtenido de
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/6.-CODIGO-DE-TRABAJO.pdf>

Fomento, C. A. (2016). Más habilidades para el trabajo y la vida. *Reporte de economía y desarrollo*, 21.

Garcés, M., & Ramírez, M. (2016). Diseño, implementación y formalización del subsistema de reclutamiento, selección e inducción en la imprenta Negocios Gráficos Grafinpren. *Reporsitorio Universidad Caatólica de Santiago de Guayaquil*.

Garcés, M., & Ramírez, M. (2016). Diseño, implementación y formalización del subsistema de reclutamiento, selección e inducción en la imprenta Negocios Gráficos Granfinpren. *Reporsitorio Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*, 23.

- González, A. (17 de Septiembre de 2019). Obtenido de Plataforma virtual de transparencia: <https://www.uv.mx/siiu/informacion-general/subsistema-de-recursos-humanos/>
- Guevara, J. (2014). La gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las radios am y fm. *Reporsitorio Universidad Tecnica de Ambato*, 1-95.
- Guzmán, M. D., & Campdesuñer, R. P. (2016). La evaluación del desempeño, los procesos y la organización. *Redalyc.org*, 4.
- Hernández, C., Cano, M., & Arano, R. (2017). Gestión del conocimiento para el desarrollo de competencias laborales y su impacto en el proceso productivo de las empresas. *Instituto de investigaciones*, 1-5.
- Hernández, M. (3 de Agosto de 2013). *Portafolio de Evidencias*. Obtenido de <http://marielahdez.m.blogspot.com/2013/08/tecnica-de-analisis-foda-y-su.html>
- Hidrugo, J., & Pucce, D. (2016). *EL RENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA CLINICA SAN JUAN DE DIOS – PIMENTEL*. Pimentel: Reporitorio de Universidad Señor de Sipán.
- Ibarra, A. (2012). Formación de los recursos humanos y competencia laboral. *Conocer México*.

- Jaramillo, R. (2012). Trabajo en equipo. *Subsecretaría de Administración y finanzas* , 1-4.
- Laborde, T., & Naranjo, J. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Colombia: Repositorio Universidad del Norte.
- LLanos. (2017). Gestión de talento humano y nuevos escenarios laborales. *Repositorio Universidad ECOTEC*.
- Lora, E. (2017). Las empresas latinoamericanas no saben manejar el talento. *Vox Lacea*, 1.
- LOSEP. (2011). DEL RÉGIMEN DE ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO. 9-23.
- Medina, I. R. (2013). *Planeación estratégica: un pilar en la gestión empresarial*. México: El buzón de Pacioli.
- Mendoza, D., & López, D. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Dialnet*, 5.
- Mendoza, D., López, D., & Sala, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos:Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Dialnet*, 5.
- MINEDUCACION. (abril de 2018). Plan Estratégico de Talento Humano. *ICETEX*, 1-2. Obtenido de <https://portal.icetex.gov.co/Portal/docs/default-source/documentos-el-icetex/plan-estrategico/plan-de->

acci%C3%B3n/plan-estrategico-talento-humano-2018-segunda-
version.pdf?sfvrsn=2

Molina, L., & Briones, Í. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 1-5.

Moreno, A., & Velez, N. (2011). Diseño de un plan estrategico de talento humano que contribuya a mejorar los procesos empresariales y talento humano en la empresa colombiana de software y hardware S.A. del Municipio de Cota. *Reporsitorio de la Universidad de la Salle*, 3-38.

Muñoz, R. R. (2013). Definición de competencias y claves para su establecimiento. *Notas para el estudio de endodoncia*.

Navarro, E. (2014). Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. *Reporsitorio de Instituto Tecnológico de Sonora*.

Norma, R. (2014). Plan Estrategico para el talento humano de la Sucursal de Kimberly Clark del canton Quito, provincia de Pichinca, 2014. *Reporsitorio Universidad Nacional de Loja*, 1-151.

Ordenes, C. (28 de Abril de 2015). *Secst*. Obtenido de http://www.secst.cl/upfiles/documentos/28042015_245pm_553ff15bed5f9.pdf

- Ossorio, A. (2008). Planeamiento Estratégico. *INAP*, 1-25.
- Padilla, F. M. (6 de Marzo de 2016). Capital Humano - Relaciones interpersonales. *Scientific*, 2. Obtenido de <http://www.visionindustrial.com.mx/industria/capital-humano/relaciones-interpersonales-en-el-trabajo>
- Parra, C. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Repositorio Universidad Pedagógica y tecnológica*, 4.
- Pérez, D., & Sánchez, C. (2017). Gestión de recursos humanos: Subsistema de control de recursos humanos. *Repositorio Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua*, 1.
- Pérez, J., & Cortés, J. (2013). Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. *Ciencias estratégicas*, 7.
- Pillajo, G. (2016). Factores que originan la rotación del personal en una distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito. *UDLA*, 14.
- Prócel, G. (2012). Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral. *EMT*, 1.
- Ramírez, A. (2017). Construcción de objetivos. *UDGVirtual*, 3.
- Robbins, Stephen, & Coulter. (2013). Administración. Un empresario Competitivo. *Pearson Educación México*, 37.

- Rodriguez, I. (2017). Evaluacion del desempeño. *Reporsitorio comillas*, 4.
- Rodriguez, Retamal, P., Linaza, & Cornejo. (2011). Desempeño laboral y la productividad en el area de comercializacion de la empresa Icapar de la ciudad de Machala. *Reporsitorio Universidad Tecnica de Machala*, 23.
- Rothwell, Hohne, & King. (2012). Justicia Organizacional, Desempeño Laboral y Discapacidad. *Centro de investigacion en comportamiento organizacional*, 5.
- Sánchez, E. (2014). Recursos humanos: La planificación estratégica de los recursos humanos . *Reporsitorio Escuela de organización Industrial*, 2.
- Santana, J. C. (2016). La administración del talento humano en las empresas del sector público Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 10.
- Santos. R, M. (2013). Administración - Un empresario competitivo. *Pearson Educación*.
- Sarli, R., Gonzalez, S., & Ayres, N. (2015). Analisis FODA. Una herramienta necesaria. *Actualizaciones*, 3. Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf
- Sevilla, M. B. (2015). *Filosofía Empresarial*.
- Silva, E. (2013). Plan de acción para el control del proceso de la tramitación de bienes y servicios . *Biblioteca virtual Universidad José Antonio Paéz*, 35.

- Solorzano, K. (2019). "PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA "DISTRIBUIDORA PIEDRA", CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2018". *Reporsitorio UPSE*, 39.
- Suárez, L. T. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales. *Reporsitorio de Universidad Militar Nueva Granada*, 1-7.
- Sum, M. (4 de Mayo de 2015). *Recursos Bibliograficos* . Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Torres, Z. (2017). *Desarrollo del Talento humano*. México.
- Torres, Z. (2017). *Desarrollo del Talento Humano*. México.
- Valda, J. (11 de 10 de 2012). *Grandes Pymes*. Obtenido de <https://www.grandespymes.com.ar/2012/10/11/analisis-f-o-d-a/>
- Vargas Cueva, L. (2012). *Principios de Administración* (1 ed.). Guayaquil, Ecuador: Digrafica S.A.
- Zapata, B., & Brito, P. (2013). Planeación estratégica. Un pilaren la gestión empresarial. *El buzón de Pacioli*, 4-9.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia- Variable Independiente

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>“PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”</p>	<p>Formulación del Problema: ¿El plan estratégico de talento humano contribuye en el desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón, de la provincia de Santa Elena?</p>	<p>Objetivo General: Diseñar un Plan Estratégico de Talento Humano, mediante un diagnóstico situacional, que permita el mejoramiento del desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón de la provincia de Santa Elena</p>	<p>(V.I) Plan Estratégico de Talento humano</p>	Análisis FODA	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas
		<p>Tareas Científicas: *Diagnosticar la situación actual de la organización, mediante la técnica FODA, que permita la evaluación del personal de la Unidad Educativa “Ancón” *Identificar los procedimientos y políticas, que se aplican en la planeación estratégica del talento humano. *Determinar los factores de talento humano que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa Ancón.</p>		Filosofía Corporativa	Misión Visión Objetivos Valores
				Plan de Acciones	Motivación Relaciones Interpersonales Rotación de Personal Capacitación
				Subsistemas de talento humano	Control y seguimiento Reclutamiento y selección Formación y capacitación Evaluación de desempeño

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Anexo 2: Matriz de Consistencia- Variable Dependiente

Título	Problema	Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>“PLAN ESTRATÉGICO DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNIDAD EDUCATIVA ANCÓN, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”</p>	<p>Formulación del Problema: ¿El plan estratégico de talento humano contribuye en el desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón, de la provincia de Santa Elena?</p>	<p>Objetivo General: Diseñar un Plan Estratégico de Talento Humano, mediante un diagnóstico situacional, que permita el mejoramiento del desempeño laboral en la Unidad Educativa Ancón de la provincia de Santa Elena</p>	<p>(V.D) Desempeño Laboral</p>	<p>Comportamiento organizacional</p>	<p>Satisfacción laboral Trabajo en equipo</p>
		<p>Tareas Científicas: *Diagnosticar la situación actual de la organización, mediante la técnica FODA, que permita la evaluación del personal de la Unidad Educativa “Ancón” *Identificar los procedimientos y políticas, que se aplican en la planeación estratégica del talento humano. *Determinar los factores del talento humano que inciden en el desempeño laboral del personal de la Unidad Educativa Ancón.</p>		<p>Competencia laboral</p>	<p>Habilidades Destrezas Actitudes</p>
		<p>Evaluación de desempeño</p>		<p>Desempeño individual Desempeño grupal Desempeño organizacional</p>	

Elaborado por: Liliana Tumbaco Yagual

Anexo 3: Formato de encuesta dirigido al talento humano de la institución.



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



ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA UNIDAD EDUCATIVA
“ANCÓN”.

Objetivo: Identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”

Estimado participante: La presente es una encuesta con fines de investigación. Se agradece con anticipación se sirva marcar sus respuestas con un “X”, en el recuadro respectivo. La información que proporcione es totalmente confidencial y anónima.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

N°	Datos Informativos										
1	Edad:	18-29		30-41		42-53		54-63			
2	Género:	Femenino				Masculino					
3	Cargo:	Administrativo			Docente			Servicio			
Preguntas											
Variable Independiente: Plan Estratégico de Talento Humano							1	2	3	4	5
Análisis FODA											
4	¿Considera usted necesario analizar la situación actual del Talento Humano en la Unidad Educativa “Ancón”?										
5	En el desempeño de sus funciones existen dificultades para ejecutarlas.										
6	¿Qué factores afectan el desarrollo de sus funciones?										
	Clima laboral	<input type="checkbox"/>	Escasos recursos económicos	<input type="checkbox"/>							
	Escasa capacitación	<input type="checkbox"/>	Escasos recursos operativos	<input type="checkbox"/>							

	Escasa motivación <input type="checkbox"/>	Horario de trabajo <input type="checkbox"/>				
7	¿Qué situaciones externas afectan el desarrollo de sus funciones?					
	Crisis económicas <input type="checkbox"/>	Ubicación geográfica <input type="checkbox"/>				
	Políticas laborales <input type="checkbox"/>	Retraso en el pago de salarios <input type="checkbox"/>				
	Otros: _____					
8	¿Qué factores internos favorecen el desarrollo de sus funciones?					
	Imagen institucional <input type="checkbox"/>	Nivel académico <input type="checkbox"/>				
	Clima organizacional <input type="checkbox"/>	Satisfacción laboral <input type="checkbox"/>				
	Experiencias previas <input type="checkbox"/>	Otros: _____				
9	¿Qué oportunidades contribuyen el desarrollo de sus funciones?					
	Inversión en educación <input type="checkbox"/>	Inclusión de nuevos procesos <input type="checkbox"/>				
	Demanda educativa <input type="checkbox"/>	Herramientas tecnológicas <input type="checkbox"/>				
Filosofía Corporativa						
10	¿La institución difunde la filosofía de la unidad educativa donde trabaja?					
11	¿La institución ha socializado la misión de la unidad educativa donde trabaja?					
12	¿La institución ha socializado la visión de la unidad educativa donde trabaja?					
13	¿Considera usted que el talento humano cumple con los objetivos planteados por la institución?					
14	¿Considera usted que la planeación estratégica de la institución está relacionada con la misión y visión de la misma?					
Plan de Acción						

15	¿Se siente motivado al momento de realizar sus actividades asignadas dentro de la institución?					
16	¿Sus funciones laborales están direccionados al cargo a desempeñar?					
17	¿La institución planifica capacitaciones anuales para el personal?					
Variable Dependiente: Desempeño Laboral						
Comportamiento Organizacional						
18	¿Usted se encuentra satisfecho en el ambiente de trabajo en donde labora?					
19	¿Considera que el trabajo en equipo ayuda al cumplimiento de las metas institucionales de la unidad educativa?					
Competencia Laboral						
20	¿Existen procedimientos establecidos para la realización de sus funciones?					
21	¿Se desarrollan valores dentro de la institución educativa?					
22	¿Las funciones que realiza le permiten desarrollar sus destrezas en el cargo asignado?					
23	¿Se potencia sus capacidades dentro del cargo que desempeña?					
Evaluación de desempeño						
24	¿Cree conveniente realizar evaluaciones de desempeño al talento humano en la Unidad Educativa Ancón?					

Anexo 4: Formato de encuesta dirigido a los padres de familia de la institución.



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



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA “ANCÓN”

Objetivo: Identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”.

Estimado participante: La presente es una encuesta con fines de investigación. Se agradece con anticipación se sirva marcar sus respuestas con un “X”, en el recuadro respectivo. La información que proporcione es totalmente confidencial y anónima.

5	4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

N°	Datos Informativos										
1	Edad:	18-29		30-41		42-53		54-63			
2	Género:	Femenino				Masculino					
Preguntas											
Variable Independiente: Plan Estratégico de Talento Humano							1	2	3	4	5
Análisis FODA											
3	¿Considera usted necesario aplicar algún tipo de análisis para determinar la situación actual de la Unidad Educativa “Ancón”?										
4	¿Cree usted que existen problemas internos y externos en relación al talento humano en la institución?										
5	¿La institución desarrolla estrategias para el talento humano de la institución?										
Filosofía Corporativa											

6	¿Conoce usted la filosofía de la unidad educativa donde estudia su hijo /a?					
7	¿Cree usted que la unidad educativa “Ancón”, ha cumplido con los objetivos trazados por la misma?					
8	¿La unidad educativa Ancón ha socializado o dado a conocer la planificación institucional cada año?					
Plan de Acción						
9	¿Considera usted que el talento humano se encuentra motivado al realizar sus actividades laborales?					
10	¿Cree que el talento humano cumple sus funciones eficientemente, en base al cargo que desempeña?					
11	¿Considera que se debería desarrollar planes de acciones para que el talento humano de la institución sea más eficiente?					
Variable Dependiente: Desempeño Laboral						
Comportamiento Organizacional						
12	¿Considera usted que el personal que labora en la institución se siente satisfecho en el cargo asignado?					
13	¿El talento humano trabaja en equipo para la realización planificación de eventos o actividades de la institución?					
Competencia Laboral						
14	¿Considera que el personal demuestra sus habilidades al momento de realizar sus actividades?					
15	¿Es importante que el talento humano siempre muestre una buena actitud ante algún inconveniente?					
16	¿El talento humano demuestra destreza por las actividades realizadas a su cargo?					
Evaluación de desempeño						
17	¿Estaría de acuerdo que se apliquen evaluaciones para medir el desempeño laboral del talento humano?					

Anexo 5: Formato Entrevistas



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA AL CONSEJO EJECUTIVO



Objetivo: Identificar los factores que intervienen en el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa “Ancón”

Datos:	
Fecha:	
Cargo:	

1. ¿La Unidad Educativa “Ancón” cuenta con una filosofía corporativa?
2. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta la institución educativa?
3. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que presenta la institución educativa?
4. ¿Considera usted que las estrategias de la institución influye en el desempeño laboral del personal de la unidad educativa?
5. ¿Existen actividades que promuevan el trabajo en equipo del talento humano en la institución? ¿Cómo qué tipos de actividades?
6. ¿Qué tipo de medios de comunicación utiliza con el talento humano?
7. ¿En la planificación institucional que actividades están enfocadas al talento humano?
8. ¿Cree usted que el desempeño laboral del talento humano cumple con las expectativas de la institución?
9. ¿El talento humano desempeñan sus labores en referencia a la planificación establecida por la institución educativa?
10. ¿Considera usted que es importante identificar las competencias laborales del talento humano para poder asignarle actividades?
11. ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño al talento humano de la institución?
12. ¿En la Unidad Educativa “Ancón”, se han implementado estrategias con el propósito de mejorar el desempeño laboral del talento humano? ¿Qué tipos de estrategias?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!