



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

TÍTULO DEL ENSAYO:

**LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020.**

COMPONENTE PRÁCTICO DEL EXAMEN COMPLEXIVO

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

AUTORA:

EVA MARÍA OLIVO VERA

DOCENTE GUÍA:

ING. SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ, MSC

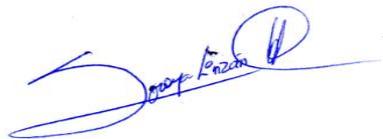
LA LIBERTAD – SANTA ELENA – ECUADOR

OCTUBRE DE 2020

APROBACIÓN DEL DOCENTE GUÍA

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación, “**LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020**”, elaborado por la Srta. **EVA MARÍA OLIVO VERA**, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, con la modalidad de examen complejo, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final de trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



ING. SORAYA LINZÁN RODRÍGUEZ, MSC

DOCENTE GUÍA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación con el Título de “**LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020**”, elaborado por la Srta. **EVA MARÍA OLIVO VERA**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial 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,
Eva Olivo Vera

EVA MARÍA OLIVO VERA

C.I: 2450319252

DEDICATORIA

De manera especial me permito dedicar este trabajo a Dios, todo poderoso, norte de mi vida que me dio el impulso necesario para poder realizar mi proyecto.

Así mismo, dedico este proyecto a mi familia, a mis hermanos, hermana y a mis padres que me han dado la existencia; y en ella la capacidad para superarme, desear y aspirar lo mejor en cada paso que de por este arduo y difícil camino de la vida. Gracias por ser como son, porque su presencia y persona han ayudado a construir y forjar la persona que hoy en día soy. Con la misma alegría y júbilo me permito dedicar la concepción de este proyecto a mis amados bisabuelos, en especial a mi bisabuelo Luis quien fue mi maestro de vida, guía de todas mis enseñanzas, proveedor de sabiduría y fortaleza, que, a pesar de no encontrarse físicamente a mi lado, tengo la certeza que, desde el cielo, me acompaña en cada paso que doy.

De la misma manera dedico este espacio a mis mejores amigos de toda la vida, y a quienes a lo largo de mi formación académica he tenido la dicha de conocer. no me queda más que desearles bendiciones y éxitos a todos ustedes.

Eva María Olivo Vera

AGRADECIMIENTO

Al término de este trabajo arduo, me llena de satisfacción el haber podido cumplir, y es por ello que reconozco este mérito propio. Extiendo este agradecimiento a las personas que de una u otra forma son parte de la culminación, puesto que, los resultados de este proyecto no se hubiesen podido dar sin la ayuda de quienes estuvieron prestos a colaborar.

Me permito en primer lugar dar gracias a Dios, porque por medio de él, obtuve las fuerzas necesarias, que me permitieron lograr culminar este proyecto de forma exitosa, sobrellevando todas las dificultades que se me presentaron.

Con el mismo ímpetu, Agradezco a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, por la calidad en la formación académica brindada.

Agradezco además a mi docente tutora, Ing. Soraya Linzán Rodríguez, por su valiosa guía en el desarrollo del presente trabajo.

Agradezco a mi amada madre, pilar fundamental de mi vida y motor principal de motivación, porque gracias a su apoyo incondicional me llenaba de valor y determinación para culminar airoosamente mi trabajo.

A mis docentes en general, les quedo eternamente agradecida.

Eva María Olivo Vera

TRIBUNAL DE GRADO



**DIRECTOR (e) CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Soraya Linzán".

Ing. Linzán Rodríguez Soraya., MSc.

DOCENTE GUÍA

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Sabina Villón Perero".

Ing. Villón Perero Sabina., MSc.

DOCENTE TUTOR

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Manuel Serrano Luyo".

Ing. Serrano Luyo Manuel, MSc

DOCENTE ESPECIALISTA

TABLA DE CONTENIDO

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA	2
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TRIBUNAL DE GRADO	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
<i>Planteamiento del problema</i>	4
<i>Formulación del problema</i>	6
<i>Sistematización del problema</i>	6
<i>Objetivos</i>	6
<i>Objetivo general</i>	6
<i>Objetivos específicos</i>	6
DESARROLLO	7
<i>Antecedentes de la variable</i>	7
<i>Bases teóricas y conceptualización de la variable</i>	10
<i>Administración del talento humano</i>	10
<i>Dimensiones de la administración del talento humano</i>	14
<i>Análisis de puestos</i>	14
<i>Descripción de puestos</i>	15
<i>Planeación de las necesidades de personal</i>	15

<i>Reclutamiento del personal</i>	16
<i>Selección del personal</i>	16
<i>Contratación del personal</i>	17
<i>Inducción al personal</i>	18
<i>Capacitación al personal</i>	18
<i>Evaluación del desempeño</i>	19
METODOLOGÍA	20
<i>Diseño de la investigación</i>	20
<i>Alcance de la investigación</i>	20
<i>Enfoque de la investigación</i>	20
<i>Tipo de investigación</i>	21
<i>Métodos de investigación</i>	22
<i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	23
<i>Diseño del muestreo</i>	24
ANÁLISIS DE RESULTADOS	25
<i>Análisis de resultados de encuestas</i>	25
<i>Análisis de resultados de entrevista</i>	28
<i>Interpretación de resultados</i>	31
CONCLUSIONES	32
RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	36

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Género	43
Tabla 2 Edad	44
Tabla 3 Nuevo personal	45
Tabla 4 Inducción inicial	46
Tabla 5 Especificaciones del perfil	47
Tabla 6 Planeación de provisión de personal	48
Tabla 7 Formación del personal	49
Tabla 8 Evaluación de desempeño estructurada	50
Tabla 9 Administración del talento humano	51

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Proceso de selección	17
Figura 2 Género	43
Figura 3 Edad	44
Figura 4 Nuevo personal	45
Figura 5 Inducción inicial	46
Figura 6 Especificación del perfil	47
Figura 7 Planeación de provisión de personal	48
Figura 8 Formación del personal	49
Figura 9 Evaluación de desempeño estructurada	51
Figura 10 Administración del talento humano	52

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1 Árbol de problemas	37
Anexo 2 Árbol de objetivos	38
Anexo 3 Operacionalización de la variable	39
Anexo 4 Formato de encuesta	41
Anexo 5: <i>Representación gráfica de los resultados</i>	43
Anexo 6 Formato de entrevista	52



**LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2020.**

AUTORA:

EVA MARÍA OLIVO VERA

PROFESOR GUÍA:

ING. SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ, MSC

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se consolida de manera general la información referente a la administración del talento humano en el presente entorno empresarial, puesto que, en las pymes se exigen cambios internos y mejoras en sus procesos de administración direccionados al talento humano, con el fin de encontrar el desarrollo empresarial constante y la máxima potencialización de las habilidades y competencias de su personal. El objetivo del presente consiste en analizar la administración del talento humano en función a los procesos aplicados por las PYMES del cantón La Libertad. El alcance metodológico aplicado fue el exploratorio, debido al trato inicial de la variable de estudio en el contexto particular investigado, el enfoque es mixto por la utilización de instrumentos de recolección de datos tales como la encuesta y la entrevista. Es así como se determinó que, en las pymes no se efectúan adecuadamente los procesos que intervienen en una eficiente administración del talento humano, por lo que se recomienda aplicar estrategias de mejora enfocadas en los componentes bases del proceso.

Palabras clave: Administración del talento humano, Pymes, Habilidades, Competencias.



**HUMAN TALENT MANAGEMENT IN SMES IN LA LIBERTAD CANTON,
SANTA ELENA PROVINCE, YEAR 2020.**

AUTHOR:

EVA MARÍA OLIVO VERA

GUIDANCE TEACHER:

ING. SORAYA LINZAN RODRÍGUEZ, MSC

ABSTRACT

In this research paper, information on the management of human talent in the present business environment is generally consolidated, since SMEs require internal changes and improvements in their management processes aimed at human talent, in order to find constant business development and the maximum enhancement of the skills and competencies of their staff. The objective of this paper is to analyze the administration of human talent according to the processes applied by SMEs in the canton of La Libertad. The methodological scope applied was the exploratory, due to the initial treatment of the study variable in the particular context investigated, the approach is mixed by the use of data collection instruments such as the survey and the interview. Thus, it was determined that in SMEs the processes involved in the efficient management of human talent are not properly carried out, so it is recommended to apply improvement strategies focused on the basic components of the process.

Keywords: Human talent management, SMEs, Skills, Competencies.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad a nivel mundial las empresas que son capaces de crecer y desarrollarse son aquellas que principalmente destacan por la eficiente gestión administrativa con la que lideran sus procesos y procedimientos internos. En lo que respecta a la administración del talento humano, en el presente entorno empresarial el cambio es el único factor que varía constantemente, en donde las empresas se sujetan a la continua implementación de nuevas tecnologías en los procesos productivos y en los enfoques administrativos.

Debido a esto, en las pequeñas y medianas empresas se exigen cambios internos y mejoras en sus procesos de administración direccionados al talento humano, con el fin de encontrar el desarrollo empresarial constante y la máxima potencialización de las habilidades y competencias de capital humano que las conforma. Como respuesta a estos retos, muchas empresas optan por ampliar o por defecto, direccionarse a nuevas perspectivas que involucren las dimensiones de la administración del talento humano, como lo son; reclutamiento, selección, inducción, capacitación y evaluación del desempeño.

En base al tema desarrollado en la presente investigación, se consolida la información en el desarrollo del mismo, donde se describen cada etapa de la investigación, mismo que contiene toda la información medular del presente tema. En primera instancia, se denota lo expuesto por diversos autores en referencia a la variable central como lo es la administración del talento humano, asimismo, se describen las dimensiones previamente determinadas en la matriz de operacionalización de la variable, mismas que permiten afianzar las conceptualizaciones de la investigación en general.

Seguido de esto, se denota el apartado donde se establece la metodología utilizada para el efectivo desarrollo del presente trabajo de investigación, donde se encuentra definido el alcance, tipo y enfoque de la investigación, además, de describir los métodos aplicados, y la las técnicas e instrumentos de recolección de datos empleados. Para finalmente, consolidar los análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos previamente elaborados.

Planteamiento del problema

Actualmente las empresas modernas, pequeñas y medianas, a nivel mundial hacen uso de herramientas y prácticas de administración del talento humano similares a las observadas en grandes empresas de renombre mundial, pero este aspecto escasamente es ubicado en una posición estratégica dentro de una empresa. Uno de los principales motivos o problemas por lo que no se da ese gran paso, es la limitada percepción administrativa por parte de los líderes de estas pequeñas y medianas empresas, para encaminar eficientemente los procesos que intervienen en la administración del talento humano, en pro del desarrollo y la mejora del rendimiento de la empresa. Además, a eso sumada la fuerza laboral numerosa, pero carente de talento calificado repercute sobre la creación de valor por parte de la empresa.

La administración del talento humano cobra especial preeminencia en un mundo que día a día cambia vertiginosamente y en donde los aspectos de administración y gestión humana se pueden convertir en componentes diferenciadores que viabilizan a una organización a ser más exitosa que su competencia. Así, puede constatarse en el medio empresarial que a lo largo de los últimos años en todas ellas se han implementado una serie de estrategias que desde algunos puntos de vista han sido consideradas como modas que no aportan mucho a la organización y desde otro, se definen como estilos administrativos que pueden ayudar al incremento de la productividad y la competitividad y que topan con los procesos de gestión humana de la organización, afectando de manera positiva o negativa las interacciones que se dan a lo largo del proceso productivo, en las relaciones que la empresa establece con el entorno interno, que nacen de la concepción de la empresa y competencias en general.

Por otra parte, a nivel internacional la administración del talento humano está en un proceso de transición para convertirse en aliado estratégico, posicionándose como parte fundamental de la organización, al impulsar y contribuir a la consecución de los objetivos y las metas organizacionales, es por esto que se debe demostrar con resultados la efectividad del área y el impacto que esta tendrá dentro de la organización.

No obstante, a nivel de Ecuador, en la actualidad en las empresas se encuentran empleados con expectativas diferentes sobre el trabajo que deben desempeñar. Algunos tienen la intención de colaborar con la dirección desde su puesto de trabajo y a otros les interesa la participación ganancial de la empresa. En otros casos se encuentran personas con escasa formación laboral en donde es necesario capacitar previamente antes de tomar su puesto de trabajo, es por ello que, no se lleva a cabo una correcta administración del talento humano que direcciona a los empleados a una eficaz interrelación organizacional. A pesar de que las Pymes son sólidas en cuanto a la naturaleza de sus administraciones y se preocupan por la conservación de los clientes, se ha evidenciado que existen deficiencias a lo largo del proceso de administración del talento humano, puesto que carecen de un direccionamiento estratégico compuesto en todas sus etapas, y pese a estar en un entorno de constante cambios, estas unidades económicas manejan procesos de gestión tradicionales, sin perspectivas diferenciadoras.

En el cantón La Libertad la existencia de pymes es numerosa, pese a ello, en estas se denotan ciertas debilidades en cuanto a los procesos de administración del talento humano que emplean, en lo que respecta a los componentes de reclutamiento y selección del personal estos son ejecutados de manera convencional, aplicando un inadecuado proceso de gestión. En lo que respecta a la aplicabilidad de la inducción inicial hacia los nuevos trabajadores esta es raramente ejecutada de manera adecuada por estas unidades económicas. Por otra parte, la evaluación del desempeño es realizada escasamente por las pequeñas y medianas empresas, puesto que, las personas no son especializadas en estas áreas y optan por evaluar al personal por términos monetarios (ingresos que generen para la empresa), y, más no por las habilidades o competencias que posean. Y esto inicialmente se desencadena debido al escaso análisis y descripción de puestos.

Es por ello que la debida atención a la administración del talento humano es transcendental, pese a ello, en su mayoría los encargados de la administración de las empresas no concientizan el hecho de que socialmente se encuentran inmersos en una época de cambio, donde la adaptabilidad de los parámetros empresariales en este caso de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad debe darse en términos de eficacia y eficiencia.

Formulación del problema

En lo que respecta a la formulación del problema en el presente trabajo de investigación, se establece la siguiente pregunta: ¿Cómo se lleva a cabo la administración del talento humano en las PYMES del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena?

Sistematización del problema

Por otra parte, se sistematiza el problema con el fin de atribuirle un orden a los objetivos específicos, por ello, se denotan las siguientes interrogantes:

- ¿De qué manera el reclutamiento del personal influye en la puesta en marcha de una eficiente administración del talento humano?
- ¿Cómo ayuda la eficiente selección del personal en el desarrollo sostenible de una organización?
- ¿Por qué es importante dar inicialmente una inducción al personal que ingresa a una empresa?
- ¿Por qué es importante cumplir debidamente con los procesos de administración del talento humano?

Objetivos

Objetivo general

- Analizar la administración del talento humano en función a los procesos aplicados por las PYMES del cantón La Libertad

Objetivos específicos

- Analizar el proceso de reclutamiento y selección del personal en las PYMES del cantón La Libertad.
- Determinar la aplicabilidad de la inducción a nuevos colaboradores en las PYMES del cantón La Libertad.
- Afianzar teóricamente la conceptualización de la administración del talento humano.

DESARROLLO

La administración del talento humano ha sido una conceptualización muy cambiante con el pasar del tiempo, pero, pese a los cambios conceptuales en los que ha estado inmersa, esta sigue conservando su direccionamiento básico, es decir, se la sigue refiriendo como un proceso de función administrativa que engloba seis dimensiones de gran trascendencia para las organizaciones como lo son; el análisis de puestos, planeación de las necesidades de personal, reclutamiento de los candidatos, selección de entre los candidatos más idóneos, desarrollo y aplicación de programas de inducción y la ejecución de capacitación para los nuevos empleados. Es por ello que el siguiente apartado presenta una visión general de carácter amplio acerca de los antecedentes de la variable de estudio.

Antecedentes de la variable

Bernal Josué, por medio de su trabajo de titulación “Administración del talento humano y compromiso laboral de los empleados”, ofrece una visión general de las variables administración del talento humano y grado de compromiso laboral con el propósito de mantener o mejorar los procesos administrativos en referencia a la planeación, reclutamiento y selección del personal, contratación, capacitación y evaluación, debido a que por este medio se generaría compromiso por parte de los colaboradores, constituyéndose así en una de las piezas más importantes para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

El estudio contempla una investigación de tipo descriptivo transversal, que pretendió dar respuesta a la problemática que consistía en si el grado de calidad de la administración del talento humano era predictor del grado de compromiso laboral por parte de los empleados, para esto el autor elaboró y aplicó un mismo tipo de instrumento de recolección de información, pero con dos direccionamientos diferentes, el primero para medir la calidad de la administración del talento humano y el segundo para medir el compromiso laboral por parte de los colaboradores de la empresa, obteniendo como resultados que efectivamente existe una influencia positiva y significativa de la variable independiente sobre la dependiente, mismos resultados que le permitieron considerar en

recomendar establecer programas de mejoras para cada dimensión de la Administración del talento humano, con el fin de aumentar el compromiso laboral. (Bernal, 2015)

Por otra parte, Choquecahuana Jully y Piconá Nelly en un segundo trabajo titulado “Administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos” realizado en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, fue desarrollado con el objetivo de identificar qué relación existía entre la administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad en mención. Por ende, este estudio fue de tipo correlacional, cuya población estuvo constituida por el total de trabajadores administrativos cuya selección fue dada por el muestreo probabilístico aleatorio simple, para el respectivo levantamiento de información. A raíz de la recolección de datos pertinente los autores pudieron inferir en que el recurso humano de la institución son un eje clave, que dedica su tiempo y esfuerzo en aras de cumplir los objetivos y alcanzar las metas de la organización.

En síntesis, en este mismo apartado de la investigación se menciona que realizó el estudio de la administración del talento humano, como un sistema compuesto de diferentes procesos tales como: la planificación del talento humano, en donde se detallan los requerimientos de personal necesario tanto en presente como a futuro; la integración que comprende los procesos de reclutamiento del personal, selección del más idóneo en referencia a las necesidades y requerimientos de la organización; así como el desarrollo del personal referido a la formación y capacitación que estos requieran. (Choquecahuana & Piconá, 2018)

Asimismo, dentro de este marco referencial Quispe Deysi en su trabajo de investigación titulado “Administración del talento humano y calidad del servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán”, cuyo objetivo fue sustentar de qué manera la Administración del talento humano influye en la calidad del servicio al público, en la Municipalidad Distrital de Cachicadán, al igual que, identificar la relación existente entre ambas variables de estudio, con el fin de proponer la implementación de un plan y/o talleres de capacitación para los trabajadores de la mencionada institución para así obtener resultados satisfactorios en la calidad del servicio. Para efectos de contrastar su hipótesis

utilizó un diseño de investigación no experimental de enfoque transversal y tipo explicativo-correlacional en referencia a sus dos variables de estudio, además, la empleabilidad de mencionado diseño fue empleado para descubrir cuales son los factores causales que influyen o afectan la variable dependiente y para determinar si aquellas dos variables tienen alguna relación y de qué tipo.

Las conclusiones a las que arribó fueron que por medio de la aplicación de sus instrumentos de recolección de datos evidenció varias debilidades sobre la Administración del talento humano tales como: favoritismo en el proceso de selección, bajas remuneraciones en comparación a las establecidas en el mercado y la baja aplicabilidad de capacitaciones, generando como consecuencia un insatisfactorio servicio al cliente, por ello denota que la calidad de la administración del talento humano en la entidad de estudio muestra un nivel deficiente, específicamente en la realización de convocatorias para el proceso de reclutamiento y selección del personal, también en menor medida en los procesos de capacitación y formación de los empleados. (Quispe, 2014)

Sobre este mismo particular, Salsavilca María en su tesis doctoral acerca de la administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de lima metropolitana. Menciona que la administración de recursos humanos como parte de sus funciones debe garantizar que el personal contratado tenga las capacidades necesarias para ser eficiente en el desarrollo de sus actividades. Mencionado estudio fue de tipo correlacional, descriptivo puesto que su realización fue bajo el objetivo de determinar la relación existente entre estas dos variables. La investigación abordó la importancia del eficiente manejo del capital humano para garantizar el desempeño profesional. Demostrando así, que la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana. (Salsavilca, 2017)

Bases teóricas y conceptualización de la variable

Administración del talento humano

Existe un conjunto variado de conceptos acerca de la Administración del talento humano, los autores abarcan esta conceptualización desde perspectivas diferentes, pero manteniendo la esencia de su base teórica. Es así como para efecto de obtener un criterio más amplio que cumpla con los propósitos del presente trabajo, se consideran los criterios de los autores que se describen a continuación.

De acuerdo a lo establecido por Dessler y Varela (2004) concuerdan en que:

La administración del talento humano se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas propias del trabajo administrativo; en específico, hace referencia al reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la institución. (pág. 14)

Es decir, la administración del talento humano se refiere a la dirección del talento humano que conforma la organización, siendo parte de la función administrativa mediante la cual, el gerente o el director del departamento de talento humano de la organización se encarga del llamamiento, selección, formación y desarrollo de los miembros y colaboradores de la empresa.

La administración del talento humano es un proceso totalmente adaptativo a las necesidades de dirección y gestión de las empresas, indiferentes al giro de negocio al que pertenezcan, por ello, se menciona que este es un enfoque estratégico de dirección cuya finalidad es poder obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto importante de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidad y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para que de esta manera la empresa pueda ser competitiva en el entorno actual y futuro. (Eslava, 2004)

Sin embargo, se trata el tema de la administración del talento humano dependiendo el ámbito al que se direcciona su desarrollo, la tendencia más propicia a seguir es la del enfoque en el desarrollo de las competencias del personal seleccionado para la organización, asimismo, la potencialización de sus capacidades inherentes con el fin de que ocupen los cargos respectivos dentro de la institución, es decir, que las personas ocupen los puestos de acuerdo con sus capacidades y competencias. Sin embargo, la persona y la organización deben saber cómo actuar cuando, por algún motivo, se generen errores dentro de los procesos de reclutamiento y selección, y estos provoquen que una posición sea ocupada por alguien que no tiene el perfil esperado, o al menos no en su totalidad. (Alles, 2007)

Por otra parte, se denota que la administración del talento humano es un área de estudio relativamente nueva. Idalberto Chiavenato (2007) al profundizar sobre este particular, explica que:

El profesional del talento humano es un ejecutivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. Sin embargo, la administración del talento humano es perfectamente aplicable a cualquier tipo de empresa indiferente de su tamaño. El ciclo de la administración del talento humano se cierra en cuatro procesos básicos: integración, organización, retención y desarrollo de personas. (pág. 119)

Por ende, a la administración del talento humano se la considera como una función particularmente directiva, en un ambiente macro organizacional, ejecutada de manera dinámica y sujeta a constante transformación. Asimismo, esta se encuentra vinculada a la mejora y flexibilización de los sistemas de trabajo.

En concordancia con lo anterior, la administración del talento humano es un proceso que aborda las etapas de reclutar, contratar, formar, evaluar y remunerar a los empleados, asimismo, cumple con prestar la atención requerida al desarrollo organizacional, las relaciones laborales y a lo que respecta con la salud y seguridad del personal en la organización. (Dessler, 2009).

La administración del talento humano en acción, no se trata del branding del talento humano, sino de la cultura del empleador. Debido a que, la administración del talento humano precisa la coordinación de la participación de los individuos involucrados en el logro de los objetivos organizacionales. Los individuos que tratan con los aspectos del talento humano se enfrentan a una multitud de desafíos, los que van desde una fiera de trabajo que cambia rápidamente, hasta con los aspectos que tienen que ver con regulaciones gubernamentales que siempre se encuentran presentes. (Mondy, 2010)

Del mismo modo, Dessler y Varela (2011) al profundizar en este aspecto de la administración del talento humano, con una conceptualización más actualizada, la direccionan a todas aquellas políticas y prácticas necesarias para el manejo y control de quienes intervienen en los procesos, donde consideran que tales políticas y prácticas se emplean con el fin de que los empleados se desempeñen a su mayor productividad, se mitiguen los errores en la contratación de personal adecuado para los puestos de trabajo vacantes en la organización y a su vez, se disminuyan los niveles de rotación del personal y se priorice la formación interna de los colaboradores, es decir, se mantenga un equipo de trabajo totalmente motivado y presto a la ejecución de las acciones requeridas para el cumplimiento de las acciones y funciones asignadas. (págs. 2-3)

Considerando, las apreciaciones de Cejas, Magda; Vásquez, Galo; Chirinos, Nilda; Hernández, Gladys; Sandoval, Liseth; Lozada, Brenda; Abzola, Ana (2013) infieren en que:

La administración del talento humano constituye una parte estratégica de la empresa, que en su momento fue relegada a ser una sección integrada y dependiente de la dirección administrativa, estando estrechamente vinculada con la gestión de nómina y seguros sociales, pero también con los trabajos relacionados con la negociación colectiva, jornadas y horarios de trabajo, formación, comunicación, etcétera. (pág. 14)

Es por ello que, la administración del talento humano actualmente sigue el propósito del mejoramiento de las acciones administrativas y productivas que el personal en general

contribuye a la organización en función de que estas sean más eficientes desde un punto de vista estratégico, ético y social.

Por lo antes expresado, se denota que la tendencia de la Administración del talento humano no se podía mantener como una actividad que solo propiciaba control y producción, además de la connotación tan notoria sobre remuneraciones y relaciones laborales, actualmente la tendencia consiste en tomar en cuenta aquellas condiciones donde las personas poseen cualidades, y habilidades intrínsecas que permiten identificarse aún más con los objetivos y tendencias estratégicas de las organizaciones. (Cejas, y otros, 2013)

La administración del talento humano ocupa un rol muy importante en toda organización que pretenda administrar o dirigir cierta cantidad de empleados.

En la actualidad las organizaciones de forma prioritaria enfocan su atención en el personal que colabora con ellos, de ahí la relevancia de mantener y mejorar la gestión y/o administración del talento humano que es dinámico, creativo y con disposición de aportar y trabajar en equipo para el logro de los objetivos de la organización. En los inicios de esta disciplina se enfatizó como recurso, pero en estos momentos va más allá, es decir ahora se lo considera como un activo invaluable que contribuye una gran ventaja competitiva en el mundo empresarial, estando dentro de ello la planeación con bases firmes. (Sotomayor , 2015, págs. 27-28)

Es decir, que el direccionamiento y enfoque de la administración del talento humano ha tenido una significativa actualización, no tan sólo conceptual sino también en su aplicabilidad en el campo de desarrollo, esto debido a la dinámica cambiante de las organizaciones, en donde reconocen la versatilidad, cualidades y habilidades únicas de sus colaboradores.

Por lo antes mencionado, es evidente que el enfoque de administración del talento humano se ha actualizado debido a la dinámica cambiante de las organizaciones en los mercados donde se establecen, producto del fenómeno económico a nivel mundial. Debido a ello, las empresas han revaluado el antiguo concepto de recursos humanos,

como algo estático y homogéneo, ahora considerando y refiriéndolos como el talento humano de las empresas, reconociendo así la versatilidad y las cualidades únicas de todo el personal que las conforman. (Morales, 2016)

Dimensiones de la administración del talento humano

Para que las empresas indiferentes de su tamaño o giro de negocio, lleguen a cumplir con ser eficientes, la administración del talento humano precisa una apropiada base de información. Cuando carece de esta, quienes están en su dirección enfrentan serias limitaciones para cumplir con sus responsabilidades. A fin de contar con una base de información basta acerca del talento humano, quien se encarga de su administración consigue datos sobre cada uno de los puestos que conforman la empresa, así como las necesidades a futuro en términos de personal. Con esta información, quienes dirigen las empresas pueden asesorarse en el proceso de diseño de puestos que supervisan y encontrar formas adecuadas de hacer que estos puestos sean más productivos y satisfactorios. La estimación de la demanda de talento humano a mediano y largo plazo permite a quienes se encargan del direccionamiento del personal, tomar una decisión proactiva en los procesos base; de reclutamiento y selección de nuevos empleados. (Werther & Davis, 2008, pág. 23)

Análisis de puestos

El análisis de puestos de trabajo es el procedimiento por el cual se determinan las especificaciones o el perfil de cada puesto de trabajo, que tiene que ver con las cualidades, habilidades y conocimientos que requiere tener el ocupante al cargo/puesto vacante en la organización y a su vez, se realiza la descripción de puestos de trabajo, misma que contiene las funciones, actividades, tareas de las que se deben encargar el ocupante del cargo, asimismo, se denotan las responsabilidades de dicho cargo. (Dessler & Varela, 2011)

Por ello, es precisamente el análisis de puestos una de las actividades esenciales en la administración del talento humano. Se trata de una actividad que pretende explorar, estudiar y determinar todos aquellos requisitos intelectuales que tienen que ver con las exigencias del cargo, asimismo, los requisitos físicos y todas aquellas responsabilidades

implícitas y condiciones que el cargo exige, junto con el alcance e impacto dentro del área y de la organización en general. (Torres & Jaramillo, 2014)

Descripción de puestos

Las descripciones de puestos es lo que derivan a un manual de puestos para determinada organización, siendo este el pilar fundamental de los distintos subprocesos de la administración del talento humano. Es por ello que, para reclutar y seleccionar apropiadamente al personal, para formarlo, evaluarlo eficientemente y remunerarlo, el administrador del talento humano de toda organización debe actuar con relación a ese algo en donde demarca las actividades que desempeña en e puesto que ocupa, siendo ese algo, la descripción del puesto. (Alles, 2007)

Bajo esta percepción se infiere en que la descripción de puestos se involucra totalmente en la administración del talento humano, debido a que bajo ese parámetro de sustentan los procesos que intervienen en esta, como se detalla a continuación:

- Se recluta y selecciona para un puesto determinado.
- Se forma y capacita a una persona para que ocupe un puesto, o se desenvuelva y desempeñe de mejor manera en el puesto que ocupa, o, en ocasiones, en función de un puesto que ocupará en el futuro.
- Se evalúa a un colaborador/empleo en función de su puesto.
- Finalmente, para tener en la empresa remuneraciones justas, pesto que, se debe remunerar dependiendo el puesto de cada persona.

Para la eficiente ejecución de estos procesos y para el correcto direccionamiento del talento humano dentro de la organización, se debe precisar en la descripción de puestos.

Planeación de las necesidades de personal

La planeación de las necesidades de personal “se refiere a la planeación con miras a cubrir cualquiera o todos los puestos de trabajo futuros de la empresa” (Dessler & Varela, 2011, pág. 91). En esto se involucran desde los trabajadores de niveles jerárquicos inferiores, hasta los directivos y gerentes puesto que este es un proceso continuo con el tiempo que abarca todas las áreas y niveles de la empresa. Es así, como suelen denominar a la

planeación de necesidades de personal, como el proceso de planear como se ocuparán los puestos de trabajo vacantes en un futuro donde la empresa trata de anticiparse a las necesidades futuras de personal, de modo que esté preparada para los cambios que puedan surgir. Por otra parte, un aspecto clave es el que implica predecir las habilidades y las competencias que la organización necesitará para llevar a cabo la ejecución de sus estrategias.

Reclutamiento del personal

El reclutamiento de candidatos se deriva de un proceso de planeación previo en donde se enfatiza la atracción y captación del talento idóneo en base a las necesidades de personal que ostente la organización. Por este medio se determina y verifica no solo la necesidad del reclutamiento sino también las fuentes y medios más apropiados, en función de los perfiles requeridos y el segmento de mercado al que esté direccionada la organización. (Sotomayor , 2015)

Es por ello que, el reclutamiento del personal debe atraer candidatos suficientes para abastecer el posterior proceso de selección; para ello, es de vital importancia identificar en que segmento del mercado están los candidatos más apropiados es un acto de buen uso de recursos institucionales en los que los esfuerzos por reclutar son debidamente dirigidos. (Armas Ortega , Llanos Encalada , & Traverso Holguín, 2017)

Selección del personal

La selección de personal forma parte del proceso de integración de recursos humanos, y es el paso siguiente al reclutamiento, por ello Chiavenato, (2007) afirma que:

El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización, es decir, la selección busca entre los candidatos previamente reclutados a los más adecuados para ocupar los puestos vacantes que se generan en la empresa, con la intención de mantener o por defecto acrecentar la eficiencia en el desempeño del personal y la productividad en la organización. (pág. 169)

Debido a esto, la selección del personal idóneos es una práctica de gran importancia, debido a que esto repercutirá en el desempeño y productividad en la organización, puesto que, la selección de los empleados con los conocimientos, capacidades y habilidades adecuadas ejecutarán un trabajo efectivo, mientras que al ser errónea esta selección al contratar personal carente de las habilidades y conocimientos necesarios no será de aporte y la organización de verá afectada.

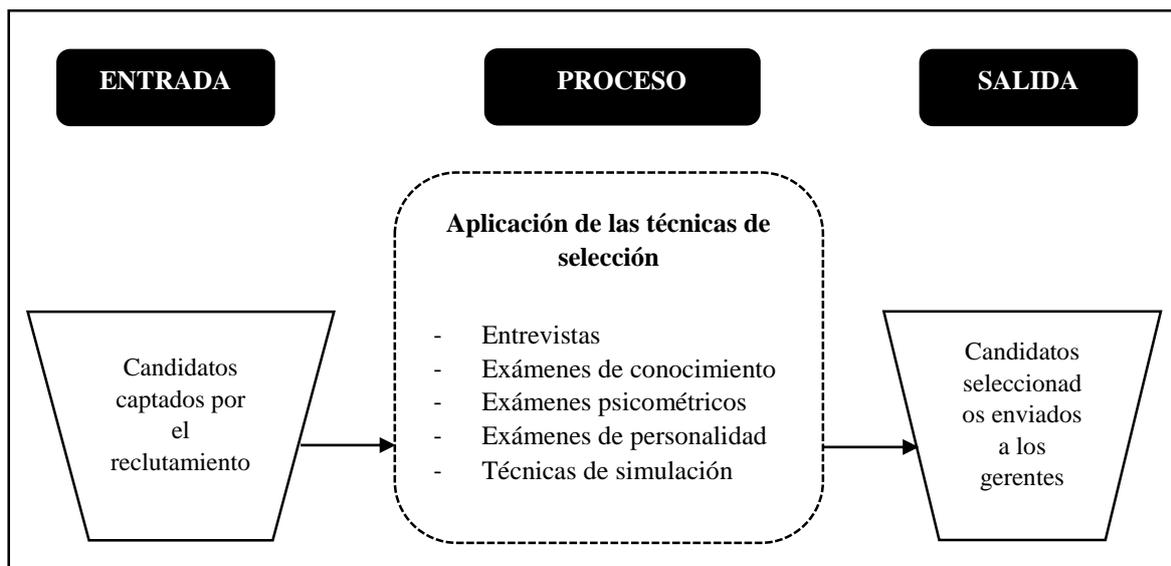


Figura 1 Proceso de selección

Fuente: Chiavenato 2007. Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones, Editorial McGraw Hill.

Elaborado por: Elaboración propia.

Contratación del personal

La contratación engloba todas las actividades diseñadas para asegurar que el trabajador idóneo esté legalmente establecido en el puesto de trabajo adecuado, en el momento en el que se le necesita. Muchas veces, la modalidad de contratación se va adecuando entre las diferentes fases del proceso de reclutamiento y selección, debido a que las empresas pueden elegir de uno o más postulantes de entre diferentes opciones durante las fases estas fases de socialización con los posibles empleados. (Camisón & Dalmau, 2009, pág. 611).

En términos más generales, la contratación legalmente se la representa mediante un acuerdo de voluntades en forma libre y personal entre las partes, siendo necesario que una vez sean aceptadas las condiciones se formalice el contrato individual respectivo y se

proceda a los registros de seguridad social, entre otros tramites internos y legales de la institución. (Sotomayor , 2015, pág. 152)

Inducción al personal

Armas Ortega, Llanos Encalada y Traverso Holguín, (2017) en su obra Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales establece que:

Una vez que el proceso de selección ha permitido identificar al candidato más idóneo para el cargo requerido; es imprescindible, continuar con un proceso adecuado de inserción del nuevo colaborador a la institución, de modo que este se puede nutrir de las particularidades tanto de la organización, como de su nuevo cargo. Es importante comprender que la integración del personal, no solo es responsabilidad del área enfocada en el talento humano, por lo contrario, todos los miembros de la organización que estén en contacto con el nuevo miembro juegan un papel importante en ese proceso de integración. (pág. 88).

La inducción a los empleados brinda a las nuevas contrataciones la información básica que necesitan para realizar sus labores de forma satisfactoria, como la información acerca de las normas de la compañía. De hecho, la ejecución de los programas de inducción genera gran ayuda a los nuevos empleados, para poder integrarse a la organización y a su filosofía empresarial, adicional a ello fortalece puntos relevantes tales como: la reducción de la angustia del cambio; promueve la productividad, determinando con claridad las expectativas que la institución espera sean cumplidas por el nuevo colaborador; disminuye errores ocasionados por la escasa información inicial que podrían conllevar a consecuencias negativas para la empresa.

Capacitación al personal

Dessler y Varela, (2011) en su obra denominada Administración de recursos humanos: Enfoque Latinoamericano, afirman que la capacitación se refiere a:

Los métodos que se utilizan para desarrollar en los trabajadores nuevos o actuales las habilidades que necesitan para realizar sus labores. En la actualidad, el ámbito de la capacitación es mucho más amplio de lo que era hace varios años.

La capacitación solía enfocarse en habilidades técnicas, pero esta toma enfoques que se dirigen a brindar capacitaciones en habilidades para trabajar en equipo, tomar decisiones y comunicarse. (pág. 185)

Es por ello que, las capacitaciones se enfocan en sacar partido de las propias experiencias de la persona. Es importante destacar que no solo se trata de tener en cuenta las competencias tradicionales, las empresas necesitan contar cada vez más con nuevas competencias.

Evaluación del desempeño

Las expresiones que realiza Chiavenato, (2009) en su obra, exponen que la evaluación del desempeño es:

Es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace a la organización. Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para la construcción de competencias. (pág. 245)

Por consiguiente, la evaluación de desempeño sirve para establecer los medios y los programas que de una u otra forma permitirán mejorar continuamente el desempeño humano. A su vez, esta es considerada como un potente medio para solucionar problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida del personal en las organizaciones.

METODOLOGÍA

Diseño de la investigación

En la presente investigación se consideró como objeto de estudio la Administración del talento humano en las pymes del cantón La Libertad, es así, como el desarrollo del tema ya antes mencionado se sustentó bajo una base de diseño exploratorio, debido a que, en este estudio se trató de una exploración inicial de la variable de estudio, en donde se obtuvo la información de fuentes documentales tales como, artículos y libros, de los cuales se analizaron antecedentes, teorías y conceptos. Asimismo, es de enfoque mixto por la utilización de instrumentos de recolección de información tales como son la encuesta y la entrevista.

Alcance de la investigación

- *Alcance exploratorio*

Hernández Sampieri, (2014) en su libro titulado Metodología de la Investigación establece que; los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (pág. 91)

Se pudo comprender que la base de este alcance es la falta de investigación o las similitudes entre las ideas expuestas de un tema en específico, relacionando este concepto con la variable investigada, se evidenció que no ha sido abordada en su totalidad, por ello el objetivo de aplicar dicho alcance se dio para efectuar un estudio y análisis de los temas no abarcados, ayudando así a la obtención de información que permita completar un contexto particular más profundo de la variable de la investigación.

Enfoque de la investigación

El presente trabajo de investigación se definió por presentar un enfoque mixto de carácter cuali-cuantitativo, puesto que, durante el proceso de recolección de datos acerca de la variable de estudio planteada, en este caso la administración del talento humano, se

determinar aportaciones comparativamente notables, a fines de que, se analice e interprete la variable de estudio para responder al planteamiento estipulado.

Es decir, que a través de la aplicación de este enfoque se recabó información fehaciente que se vinculó significativamente a los resultados obtenidos. Considerando que, durante el proceso de desarrollo de la variable principal, este tipo de enfoque estimó la derivación del modelo en la utilización de los instrumentos tales como la encuesta y entrevista que tienen como base la recolección de datos cuali-cuantitativos, consolidados como complementación e integración de la información demarcada consecuentemente.

Tipo de investigación

- *Investigación exploratoria:* El trabajo desarrollado acerca de la administración del talento humano en las pymes del cantón La Libertad, se direccionó al tipo de investigación exploratorio, debido al poco conocimiento que existía acerca del tema investigado, puesto que, con el conocimiento no basto e impreciso se impedía obtener conclusiones previsoras. Es por ello, que se determinó este medio de direccionamiento a la investigación, puesto que, se tuvo en cuenta que este hace referencia a los diagnósticos, estudios y análisis previos presentados en el desarrollo de la investigación, cuya finalidad fue identificar los aspectos fundamentales de la administración del talento humano.
- *Investigación documental:* La investigación documental se direcciona a la recaudación de información proveniente de fuente secundaria básica que da apertura al desarrollo de la presente investigación, puesto que, se determinó su uso como una estrategia de enriquecimiento en términos de conocimientos. A su vez, permitió elaborar un marco teórico conceptual que dio apertura a la formación de un cuerpo de ideas sobre el tema de estudio, en condiciones de fiabilidad y de descubrir respuestas a determinadas interrogantes mediante la recopilación de información citada en artículos científicos, revistas y documentos, otorgando datos e ideas incuestionables acerca de la variable de investigación, en este caso la administración del talento humano.

Métodos de investigación

- *Método inductivo*

Por medio de lo establecido por Morán Delgado y Alvarado Cervantes (2010) manifiestan que: “En el método inductivo se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para así obtener conclusiones cuya aplicación sea de carácter general”.

Es por ello que, por medio de la aplicación del método inductivo, se pudo analizar la variable como situación particular, precisando el estudio específico de los hechos que se involucran en la administración del talento humano, de manera que permitió obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares obtenidas posteriormente a la aplicación del instrumento de recolección de datos. De manera que se pudo llegar a conocer en términos generales la efectividad de los aspectos inmersos en la administración del talento humano.

- *Método deductivo*

Según Morán Delgado y Alvarado Cervantes (2010) afirman que; “El método deductivo, es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares”.

El método deductivo sirvió para recopilar información de investigaciones relacionadas al tema de investigación, valorando resultados que dieron respuestas favorables a las dificultades que se presentaron como problemáticas del estudio realizado, y de esta manera se obtuvieron elucidaciones particulares. Dada la naturaleza de este método, la investigación se basó en teorías que demostraron la importancia de ejecutar una correcta administración del talento humano. (Bernal Torres, 2010, pág. 59)

- *Método analítico*

De acuerdo a lo afirmado por Morán Delgado y Alvarado Cervantes, (2010) “el método analítico es un proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio mediante la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual”.

El método analítico, permitió conocer más del tema de estudio como son los elementos importantes que intervienen dentro de la ejecución de una eficiente administración del talento humano basándose en las competencias que posee el personal, en donde se determinó el análisis sistemático de las encuestas aplicadas.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

- *Técnica cualitativa – entrevista*

Según lo afirma Morán Delgado y Alvarado Cervantes (2010) como técnica cualitativa “la entrevista es un encuentro cara a cara entre personas que conversan con la finalidad, al menos de una de las partes, de obtener información respecto de la otra”.

Por medio de la entrevista, misma que es un efectivo instrumentos de recolección de datos permitió captar la experiencia y las perspectivas de los participantes entrevistados en la investigación de tal manera que se obtuvo un acercamiento más preciso a la realidad de la ejecución del proceso de administración del talento humano. Es por eso que la entrevista fue aplicada a los dueños o administrativo de las pymes del cantón La Libertad quienes indicaron cuál es su percepción sobre la administración del talento humano, de esta información se sustentarán las premisas que a su vez fortalecerán la administración del departamento encargado de que se lleve a cabo una correcta administración del talento humano.

- *Técnica cuantitativa - encuesta*

De acuerdo a Morán Delgado y Alvarado Cervantes, (2010) afirma que “la encuesta consiste en la interrogación sistemática de individuos a fin de generalizar. Se usa para conocer la opción de un determinado grupo de personas respecto de un tema que define el investigador”.

El fin por el cual se aplicó esta técnica es entender lo que un grupo de personas piensa y siente sobre un determinado tema. El uso de la encuesta en la presente investigación se consideró, debido que, es un instrumento relativamente eficaz de recopilación de datos, ya que permitió obtener un panorama inicial del tema de investigación, conocer la

efectividad de la administración del talento humano que lleva a cabo y saber cuáles son las necesidades de mejora con respecto a las etapas y procesos que en esta intervienen.

Diseño del muestreo

- *Muestreo no probabilístico*

Según lo establece Niño Rojas (2011) “El muestreo no probabilístico es la técnica que permite seleccionar muestras con una clara intención o por un criterio preestablecido. La selección de los elementos no depende de la probabilidad, más bien de las causas concernientes con las características de la investigación o los propósitos del investigador.” (pág. 57)

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó un muestreo no probabilístico, en primer lugar, porque este es direccionado a los estudios de carácter exploratorio. Por otra parte, debido a las limitaciones temporales tales como; la emergencia sanitaria y estado de excepción; que se presentan en el periodo de tiempo de desarrollo del presente trabajo. Por este motivo, los sujetos a la muestra no probabilística se seleccionaron en función a la accesibilidad que a estos se tuvo y a su vez, se planteó este procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización.

- *Muestreo por conveniencia*

Posterior a definir que en el presente trabajo se optó por el muestreo no probabilístico, se toma como tipo de muestreo el por conveniencia, puesto que, en este se aplicó el criterio de qué muestra era la más conveniente para el caso. Además, se lo utilizó para definir la muestra de acuerdo a la facilidad, accesibilidad y disponibilidad de las personas que formaron parte de la misma, en este caso se determinó un total de 10 encuestas aplicadas, esto con el fin de recopilar la información precisa y necesaria acerca del proceso de administración del talento humano que se lleva a cabo en las pymes del cantón La Libertad.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El proceso del presente trabajo de investigación se fundamenta en el procesamiento de la información extraída de los datos obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos de recolección de información previamente establecidos en el diseño de la metodología. En este caso, la técnica cualitativa aplicada fue la encuesta, posterior a la realización y ejecución de la encuesta dirigida al personal administrativo y dueños de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) seleccionadas del cantón La Libertad, se procedió al procesamiento de los datos en Microsoft Excel, en donde, se efectuó la respectiva tabulación de las encuestas previamente realizadas, para después obtener las respectivas tablas y gráficas, para a través de aquello analizar la información obtenida. Los resultados del mencionado proceso se presentan a continuación:

Análisis de resultados de encuestas

PREGUNTA N°1: ¿Antes de que el personal nuevo empiece a laborar, se ejecuta algún tipo de orientación para que se identifique con los objetivos de la organización?

Esta interrogante permite denotar los siguientes datos: un 10% manifiesta que siempre realizan una corta y precisa orientación al nuevo personal contratado con el fin de que identifique los objetivos de la organización, mientras que un 40% determino que sólo a veces es la frecuencia con la que realiza este tipo de orientación al personal entrante a la empresa, esto debido a que consideran que el personal a medida que pase su estadía en su lugar de trabajo por si sólo se acoplaran a sus funciones y movimiento de empresa y en relación a la pregunta planteada, por último, se determina que el 50% ejecuta casi siempre la orientación inicial a su nuevo personal.

PREGUNTA N°2: ¿Qué tan adecuada es la inducción inicial que se le brinda al nuevo personal?

En esta gráfica y con respecto a los datos recabados mediante la aplicación de este instrumento al personal administrativo y dueños de las pequeñas y medianas empresas del catón La Libertad, manifestaron en su mayoría con un 60% que la inducción inicial

que le brindan al nuevo personal es medianamente adecuada y esto debido a que no ejecutan el debido proceso, por otra parte, un 30% determinó que es poco adecuada, puesto que esta acción en la mayoría de las veces pasa desapercibida y no se le da el trato debido, y en menor medida con un 10% recalcaron encontrarse totalmente de acuerdo con la inducción que le dan al nuevo personal. Pero generalmente denotaron que la inducción al personal es un aspecto que escasamente se toma como parte prioritaria del proceso.

PREGUNTA N°3: ¿Cómo considera el establecimiento previo de las especificaciones del perfil profesional requerido al momento de reclutar y seleccionar al personal?

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la especificación del perfil requerido como aspecto fundamental en el análisis de puesto, previo a los procesos de reclutamiento y selección del nuevo personal; un 20% aludió que mencionado aspecto se ejecuta de una manera totalmente adecuada; un 30% manifestó que bajo su perspectiva la ejecución del mismo es medianamente adecuado y un 50% denotó en que es poco adecuado y esto debido a que, en la mayoría de casos al momento de requerir un personal específico, la selección del mismo suele darse en base al juicio personal, más no, son analizadas debidamente las habilidades, capacidades, experiencia y características humanas que realmente son necesarias para el desarrollo del trabajo que demanda de personal.

PREGUNTA N°4: ¿Se realiza una adecuada planeación de provisión futura de personal en su empresa?

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la planeación de provisión futura de personal por parte de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, en donde, el 10% mencionó que sólo a veces realizan estimaciones de provisión futura de personal y esto de acuerdo a la percepción de los periodos temporales en donde requieren de fuerza laboral extra, pero sin garantizar su permanencia. Por otra parte, un 30% y 60% indicaron que casi nunca y nunca realizan aquello, y esto es debido a la concepción limitada que siguen manteniendo con respecto a la administración, denotando ciertos vacíos en lo que respecta a esta práctica.

PREGUNTA N°5: En general ¿Está usted de acuerdo en que la formación interna que se le da al personal ayuda en el desarrollo y potencialización de sus capacidades y habilidades?

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la formación interna que recibe el personal de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad con el fin de determinar los criterios con respecto a si su ejecución permite la potencialización y desarrollo de las habilidades y capacidades propias del talento humano, en donde, el 60% manifestó estar de acuerdo en mencionado enunciado, debido a que la formación al personal es un aspecto de suma importancia y de mutuo beneficio, tanto para el personal como para la empresa en la que labora; seguido muy de cerca se encuentra el 60% de quienes desde su perspectiva manifestaron estar totalmente de acuerdo.

PREGUNTA N°6: ¿La empresa evalúa el desempeño del personal por medio de una herramienta estructurada?

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la aplicabilidad de una herramienta estructurada para la evaluación del desempeño del personal de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, en donde, tan sólo el 20% denotó la existencia de esta herramienta como tal, para la efectiva evaluación del desempeño de sus colaboradores, por otra parte, en un escenario, un 80% manifestó que no emplean una herramienta estructurada como tal, para medir el desempeño de su personal, es más, hicieron mención en que cuando precisan de algún tipo de medición de las actividades desempeñadas por sus empleados, esta se da en base a los resultados obtenidos del cumplimiento de las actividades asignadas.

PREGUNTA N°7: Finalmente, después de haber considerado los puntos anteriores ¿Qué tan eficiente considera que es la administración del talento humanos que lleva a cabo la empresa?

Como parte concluyente del cuestionario, se formuló la siguiente pregunta misma que luego de haber contestado las interrogantes anteriores y haber analizado rápidamente los

procesos intervinientes en la administración del talento humano que fueron traídos a acotación, en las respuestas obtenidas el 40% consideró que la administración del talento humano que ejecuta la unidad económica es medianamente eficiente; equiparado con el mismo porcentaje quienes manifestaron que la ejecución de su proceso es regular, y por último, con un porcentaje menor, pero con la misma relevancia que los anteriores, un 20% especificó en que la administración del talento humano que llevan a cabo es poco eficiente.

Análisis de resultados de entrevista

Para efecto de obtener información más precisa de la aplicación de la entrevista, se realizó un análisis de las preguntas y respuestas efectuadas, con el objetivo de conocer el grado de efectividad de la administración de del talento humano, como se manejan las diferentes dimensiones de la misma en las pymes del cantón La Libertad.

PREGUNTA N°1: Al generarse una vacante en la empresa ¿Ejecuta procesos de reclutamiento de personal?

Si, el proceso de reclutamiento efectuado en la pyme se ejecuta de manera tradicional, llámese a esto el hecho de no utilizar técnicas de reclutamiento como tal, que garanticen la captación de personal idóneo, sino más bien se manejan por medios de consumo local para publicar la solicitante de personal, como son las radiodifusoras. Al generarse una vacante ya sea por despido o por abandono voluntario de un puesto de trabajo, es casi inmediato el llamamiento de posibles candidatos para el cargo, cabe recalcar que dependiendo cual sea el cargo vacante, es la formalidad que le dan al proceso.

PREGUNTA N°2: Para darle continuidad al proceso de reclutamiento ¿Realizan análisis de puestos previo a la selección del personal?

Se desconoce la terminología como tal, sin embargo, limitadamente este es realizado por el encargado de receptor los currículos de quienes se acercan al establecimiento o de quienes hacen llegar su información de manera digital (en ocasiones es el dueño quien se

encarga del proceso). En esta parte se menciona que de manera general se identifican las características que debe tener el nuevo trabajador, mas no se analiza y deja por sentado cuales son realmente los requerimientos, habilidades, características, entre otros aspectos que necesariamente debe tener quien solicita la vacante.

PREGUNTA N°3: ¿Establece la descripción de puestos dentro de un manual de funciones o cualquier otro documento que valide su existencia?

No, en lo referente a si establecen descripciones de los puestos de trabajo de la empresa, la respuesta fue bajo la percepción de que las funciones, responsabilidades y dependencias son manifestadas verbalmente al nuevo personal, al momento de su ingreso en la empresa. No manejan ningún tipo de manual en el que previamente tengan definido aquello.

PREGUNTA N°4: ¿Considera necesaria la planeación de provisión de personal futuro para las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad?

A veces si, dependiendo del giro de negocio al que pertenezca la empresa, por ejemplo, las empresas que se dedican a la venta de artículos, productos o bienes en general, manejan su provisión de personal bajo las denominadas temporadas de ventas altas, en donde necesariamente deben disponer del talento humano suficiente para cubrir su demanda. Pero en general no es un proceso aplicado comúnmente por las pymes.

PREGUNTA N°5: ¿Ejecuta una previa inducción al nuevo personal? Si su respuesta es sí, entonces ¿De qué manera efectúa el proceso de inducción al nuevo personal?

Si, al momento de contratar a un nuevo personal y este se integre en su puesto, se le da una breve orientación de cuáles son las expectativas que se espera sean satisfechas de manera eficiente por el mismo. Explorando la generalidad del campo de aplicación, se infiere en que la inducción se da más por protocolo, que por ser considerada necesariamente esencial para el eficiente desenvolvimiento del nuevo colaborador.

PREGUNTA N°6: ¿Cómo evalúa el desempeño del personal de la empresa?

Es preciso mencionar que la evaluación del desempeño del personal de la empresa no ejecutada bajo ningún tipo de esquema o estructura como tal, más bien esta evaluación es ejecutada, pero se mide el rendimiento del colaborador, según su desenvolvimiento en su área de trabajo, si es parte del personal que se encuentra encargado de la parte de ventas, se efectúa en referencia a cuanto ha sido su nivel de ventas mensual, por otra parte, si este es parte del personal de oficina de la empresa, pues por si sólo se denota su efectivo o ineficiente cumplimiento de sus tareas, en el desarrollo diario de las mismas.

PREGUNTA N°7: Finalmente, luego de la socialización de los anteriores reactivos ¿Cómo considera usted que se lleva a cabo la administración del talento humano en las pymes del cantón La Libertad?

Dando una perspectiva general, y aterrizando en lo que realmente implica la administración del talento humano. Considero que el proceso como tal, no es en su totalidad, ejecutado de manera adecuada por quienes están a la cabeza de las pymes, es evidente que en todas ellas no se efectúan todos aquellos procesos tratados en este momento. Debido a que el manejo o ejecución de este tipo de aspectos se sigue dando de manera empírica, claro está que no por todas, pero si por su gran mayoría de pymes, según el criterio.

Interpretación de resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos anteriormente mencionados en el presente trabajo, se ha podido determinar en referencia al objetivo general de la investigación, que la administración del talento humano ejecutada en las pymes del cantón La Libertad es medianamente eficiente; esto constatado en la última pregunta del instrumento de recolección de datos, en este caso de la encuesta, en donde, como parte concluyente de la misma, luego de haber contestado las interrogantes anteriores y haber analizado rápidamente los procesos intervinientes en la administración del talento humano que fueron traídos a acotación, en las respuestas obtenidas el 40% consideró que la administración del talento humano que ejecutan estas unidades económicas es medianamente eficiente, corroborando a lo también expuesto en la última pregunta de la entrevista.

En términos generales esto puede darse debido a las falencias que existen en los procesos que intervienen en la administración del talento humano, propias de sus operaciones tradicionales y de naturaleza empírica con escasa vista diferenciadora que siguen ejecutándose en alguna de estas empresas, mismo que se evidencia en los resultados de la encuesta, donde, en una de las interrogantes acerca del análisis de puestos previo al reclutamiento y selección del personal un 50% de los encuestados denotó que este proceso es poco adecuado y esto debido a que, en la mayoría de casos al momento de requerir un personal específico, la selección del mismo suele darse en base al juicio personal, más no, son analizadas debidamente las habilidades, capacidades, experiencia y características humanas que realmente son necesarias para el desarrollo del trabajo y puesto que demanda de personal.

De igual manera, se denota que el 50% ejecuta casi siempre la orientación inicial a su nuevo personal contratado y a su vez, en otro apartado manifestaron en su mayoría con un 60% que la inducción inicial que le brindan al nuevo personal es medianamente adecuada, esto debido a que no ejecutan el debido proceso, puesto que esta acción en la mayoría de las veces pasa desapercibida y no se le da el trato debido. Es así como se determina que en las pymes del cantón La Libertad no se efectúan adecuadamente los procesos que intervienen en una eficiente administración del talento humano. Siendo toda esta información totalmente relevante como base de estudio, para futuras investigaciones.

CONCLUSIONES

Finalmente, el estudio permite realizar las siguientes conclusiones:

- En la actualidad la administración del talento humano puede ser vista desde diferentes perspectivas que se ajustan a las necesidades de cada organización, su enfoque situacional depende del ambiente, las tecnologías empleadas internamente, las políticas internas, las directrices vigentes, la filosofía administrativa a la que se rige la organización, y, sobre todo, a la cantidad y calidad de talento humano disponible dentro de la organización, dadas las diferentes concepciones variadas de disimilitudes particulares entre las personas y las organizaciones.

- De acuerdo con los resultados obtenidos por medio de las técnicas e instrumentos de investigación empleados en la investigación, se pudo evidenciar que existen falencias en los procesos que intervienen en la administración del talento humano ejecutada por las pymes del cantón La Libertad, provocando que esta sea ejecutada de una manera medianamente eficiente, esto debido en mayor parte a la concepción empírica y poco formal de los procesos internos de estas unidades económicas.

- Por medio de la investigación se pudo concluir en que, ejercer el proceso adecuado de administración del talento humano permite que sus componentes como lo son: reclutamiento, selección, inducción, formación y evaluación del personal, además del análisis y descripción de puestos se realicen apropiadamente, debido a que, es de suma importancia que el personal que vaya a formar parte del capital humano de las pymes del cantón La Libertad sean el más idóneo para cubrir los puestos de trabajo vacante y genere un alto nivel de productividad.

RECOMENDACIONES

Finalmente, el estudio permite realizar las siguientes recomendaciones:

- Para las pymes, el papel del talento humano en la mejora directa e indirecta de su desempeño es obvio. Debido a la limitación de recursos, este tipo de empresas se ven obligadas a cambiar su lectura de las condiciones del mercado para poder competir con las empresas más grandes, por lo que se recomienda mejorar la calidad en referencia a la calificación de su personal administrativo y de base para incrementar su competitividad. Es decir, que deben partir por el fortalecimiento de la capacidad laboral personal, para poder conducirse como capital organizacional desde las perspectivas de la formación, los talentos y habilidades, la motivación y experiencia, e ir más allá del propósito empresarial que conduzca a la realización de su transformación productiva.
- Se opta por recomendar que las pymes establezcan procesos de administración correctamente estructurados en los diferentes componentes que se involucran en la administración del talento humano, puesto que, esto facilita las acciones a desarrollarse en el momento en que las pequeñas o medianas empresas requieran cubrir un puesto de trabajo vacante y garantizar que la elección de ese capital humano nuevo, sea el más idóneo para la empresa.
- Se recomienda diseñar y aplicar estrategias de mejora enfocadas en los componentes base del proceso de administración del talento humano; tales como lo son: el reclutamiento, la selección y la inducción, para que de esta manera las pymes del cantón La Libertad pueda replantear cada uno de los procesos de manera técnica y profesional en beneficio de sus propietarios y del capital humano en general que las conforman.

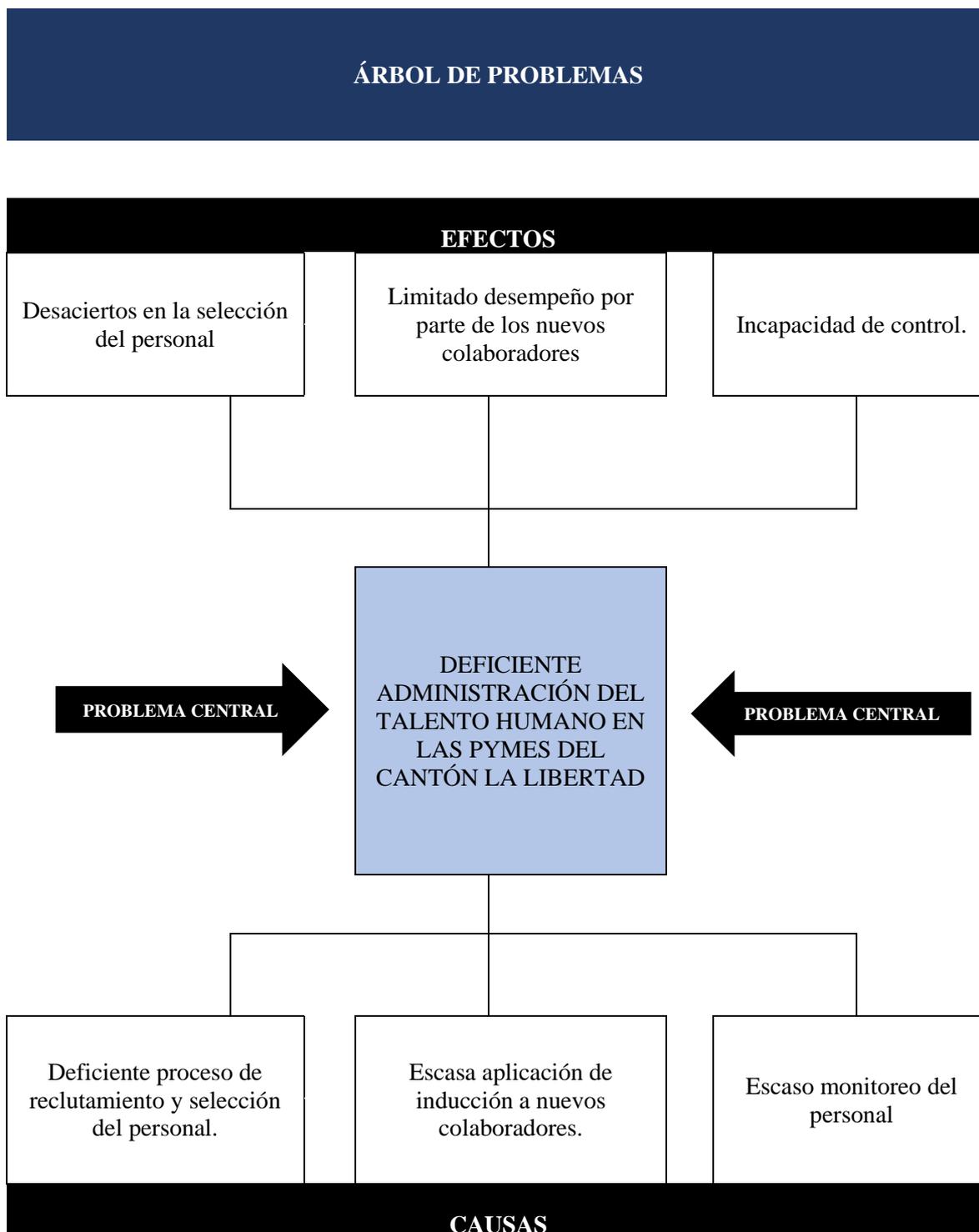
REFERENCIAS

- Alles, M. (2007). *Desarrollo del talento humano: Basado en competencias* . Buenos Aires: Granica.
- Armas Ortega , Y., Llanos Encalada , M., & Traverso Holguín, P. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Universidad ECOTEC.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Educación.
- Bernal, J. (Abril de 2015). *Administración de Recursos Humanos y compromiso laboral de los empleados del Corporativo Adventista de Montemorelos (Tesis de posgrado)*. Obtenido de Repositorio Dspace.
- Camisón, C., & Dalmau, J. (2009). *Introducción a los negocios y su gestión*. Madrid: Pearson Educación.
- Cejas, M., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernández, G., Sandoval, L., Lozada, B., & Abzola, A. (2013). *Administración de recursos humanos; La arquitectura estratégica de las organizaciones*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de Repositorio de Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Choquecahuana, J., & Picon, N. (Abril de 2018). *Administración de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac (Tesis de pregrado)*. Obtenido de Repositorio Institucional UNAMBA.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos (Decimoprimer edición)*. México: Pearson Educación .
- Dessler, G., & Varela, R. (2004). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano (Segunda edición)*. México: Pearson Educación.

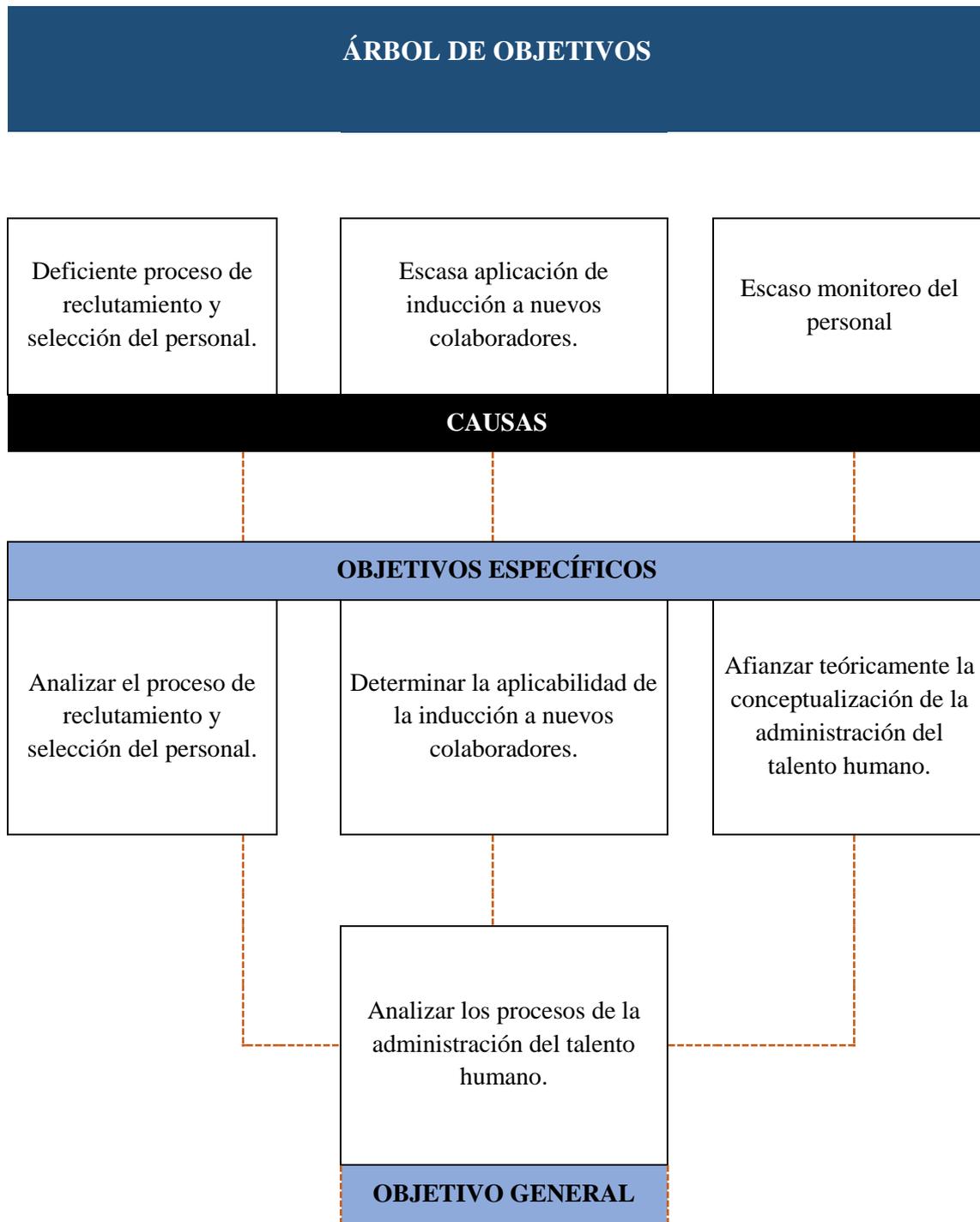
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano (Quinta edición)*. México: Pearson Educación.
- Eslava, A. (2004). *Gestión de Recursos Humanos*. Perú: McGraw-Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos (Decimoprimer edición)* . México: Pearson Educación .
- Morales, O. (2016). La cultura corporativa y su relación con la competitividad. *Revista mundo económico y empresarial*.
- Morán Delgado, G., & Alvarado Cervantes, D. (2010). *Métodos de investigación* . México: Pearson Educación.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación* . Bogotá : Ediciones de la U.
- Pardo , C., & Porras, J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de las organizaciones competitivas. *Revista Gestión y Sociedad*.
- Quispe, D. (2014). *Administración de recursos humanos y calidad del servicio al público en la municipalidad distrital de Cachicadán (Tesis de pregrado)*. Obtenido de Repositorio de Universidad Nacional de Trujillo.
- Salsavilca, M. (2017). *La administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de lima metropolitana (Tesis doctoral)*. Obtenido de Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Sotomayor , A. (2015). *Administración de recursos humanos: Su proceso organizacional* . Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León .
- Torres, J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: Herramienta para la gestión del talento humano*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte; Ediciones de la U.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1 Árbol de problemas



Anexo 2 Árbol de objetivos



Anexo 3 Operacionalización de la variable

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
<p style="text-align: center;">LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO</p>	<p>La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la empresa. Tales prácticas y políticas incluyen lo siguiente: Realizar el análisis de puestos, planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos, seleccionar entre los candidatos, desarrollar y aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos empleados, entre otros.</p>	Prácticas y políticas de recursos humanos	Experiencia de los individuos en la organización. Estrategias diseñadas para el RR.HH. Gestión del ciclo de vida de los empleados.	¿Se realizan buenas prácticas de recursos humanos? ¿Posee políticas de recursos humanos? ¿Cuenta con estrategias diseñadas para el desarrollo del RR. HH en la empresa?	Ordinal Dicotómica, Politémica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSITRATIVO)
		Relaciones humanas	Acciones y actitudes desarrolladas por los empleados al entrar en contacto con diversos grupos. Equipos de trabajo.	¿Se potencializan las capacidades de trabajo en equipo?	Ordinal Dicotómica, Politémica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSITRATIVO)
		Planeación de necesidades de personal	Provisión y demanda futura de empleados.	¿Estima una provisión futura de empleados?	Ordinal Dicotómica, Politémica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSITRATIVO)
		Análisis de puestos	Capacidad y experiencia del personal. Deberes y responsabilidad de la posición. Organización de información de un puesto de trabajo determinado.	¿Se establecen adecuadamente los perfiles de cada puesto de trabajo?	Ordinal dicotómica, Politémica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSITRATIVO)

			Perfiles de los puestos de trabajo.			
		Reclutamiento y selección	Atracción y captación del personal idóneo. Necesidades de reclutamiento. Características y capacidades necesarias de los candidatos.	¿Bajo qué técnicas realiza el reclutamiento del personal?	Ordinal dicotómica, Politómica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSTRATIVO)
		Inducción, Capacitación y Evaluación	Socialización inicial Desempeño eficaz y eficiente. Patrones de conducta que espera la organización. Habilidades que necesitan para realizar sus labores. Valoración sistemática. Metas y resultados a alcanzar. Competencias y potencial de desarrollo.	¿Desarrollan socialización inicial a los nuevos colaboradores? ¿Se realiza adecuadamente la evaluación de desempeño? ¿El talento humano desarrolla competencias y las potencializa?	Ordinal Dicotómica, Politómica (LIKERT)	ENCUESTA ENTREVISTA (PROPIETARIO) (PERSONAL ADMINSTRATIVO)



Anexo 4 Formato de encuesta

- Las personas que fueron seleccionadas para el estudio no se eligieron por su nombre sino al azar. No obstante, es importante contar con su opinión objetiva y sincera, debido a que mediante esta herramienta se podrá recopilar información veraz en base a las preguntas implantadas.

-La información será utilizada con fines de estudio. Las respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales. Los cuestionarios serán procesados por personas externas. Además, como usted puede observar, en ningún momento se le pide su nombre.

INSTRUCCIONES:

1. Marque con una "X" en la casilla que corresponda a su respuesta y responda según su criterio en el espacio asignado.
2. Emplee un bolígrafo de tinta azul para rellenar la encuesta.
3. Lea cuidadosamente cada carácter, ya que existen preguntas cerradas en las que solo se puede **marcar una opción**.
4. Si la pregunta resulta de difícil comprensión, por favor pregunte cautelosamente al aplicador de la encuesta.

GÉNERO: Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>	FECHA: ___/___/___
CARGO:	Nº DE ENCUESTA:

1. ¿En cuál de estos rangos se encuentra su edad?

- De 21 a 25 años
- De 26 a 30 años
- De 31 a 35 años
- De 36 a 40 años
- De 41 a 45 años

2. ¿Antes de que el personal nuevo empiece a laborar, se ejecuta algún tipo de orientación para que se identifique con los objetivos de la organización?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

3. ¿Qué tan adecuada es la inducción inicial que se le brinda al nuevo personal?

- Totalmente adecuado
- Medianamente adecuado
- Poco adecuado
- Nada adecuado
- Inadecuado



4. ¿Cómo considera el establecimiento previo de las especificaciones del perfil profesional requerido al momento de reclutar y seleccionar al personal?

- Totalmente adecuado
- Medianamente adecuado
- Poco adecuado
- Nada adecuado
- Inadecuado

5. ¿Se realiza una adecuada planeación de provisión futura de personal en su empresa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

6. En general ¿Está usted de acuerdo en que la formación interna que se le da al personal ayuda en el desarrollo y potencialización de sus capacidades y habilidades?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutro
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. ¿La empresa evalúa el desempeño del personal por medio de una herramienta estructurada?

- Si
- No

8. Finalmente, después de haber considerado los puntos anteriores ¿Qué tan eficiente considera que es la administración del talento humanos que lleva a cabo la empresa?

- Eficiente
- Medianamente eficiente
- Regular
- Poco eficiente
- Deficiente

Anexo 5: Representación gráfica de los resultados

El proceso del presente trabajo de investigación se fundamenta en el procesamiento de la información extraída de los datos obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos de recolección de información previamente establecidos en el diseño de la metodología. En este caso, la técnica cualitativa aplicada fue la encuesta, posterior a la realización y ejecución de la encuesta dirigida al personal administrativo y dueños de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) seleccionadas del cantón La Libertad, se procedió al procesamiento de los datos en Microsoft Excel, en donde, se efectuó la respectiva tabulación de las encuestas previamente realizadas, para después obtener las respectivas tablas y gráficas, para a través de aquello analizar la información obtenida. Los resultados del mencionado proceso se presentan a continuación:

PREGUNTAS DEMOGRÁFICAS

1. ¿Cuál es su género?

Tabla 1
Género

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Masculino	7	70%
Femenino	3	30%
Total	10	100%

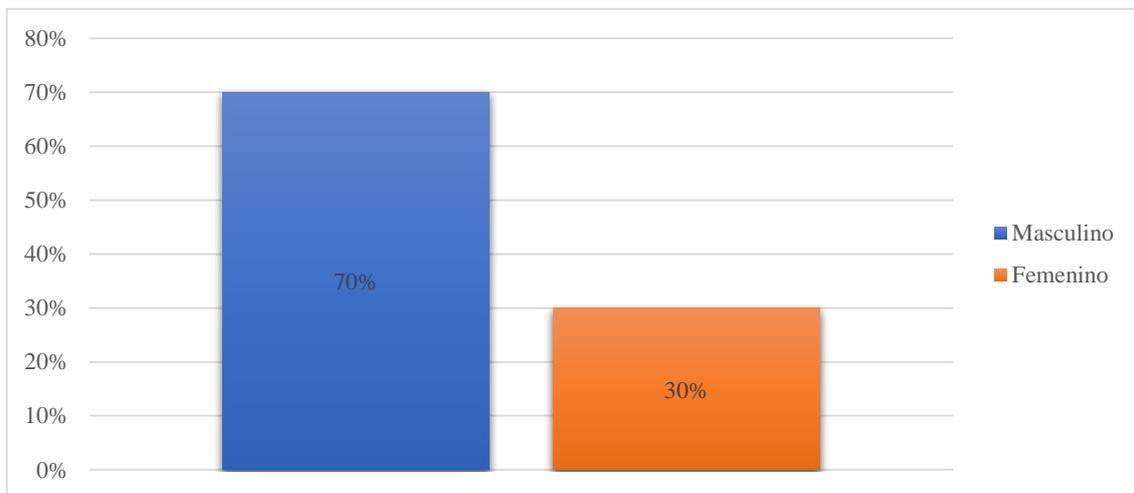


Figura 2 Género

Figura 3 Edad **Figura 4** Género

ANÁLISIS:

Con respecto al género, la mayoría de los encuestados con un 70% es de sexo masculino, y en un menor porcentaje con un 30% se identificaron de sexo femenino.

2. ¿En cuál de estos rangos se encuentra su edad?

Tabla 2
Edad

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
De 21 a 25 años	1	10%
De 26 a 30 años	2	20%
De 31 a 35 años	3	30%
De 36 a 40 años	4	40%
De 41 a 45 años	0	0%
Total	10	100%

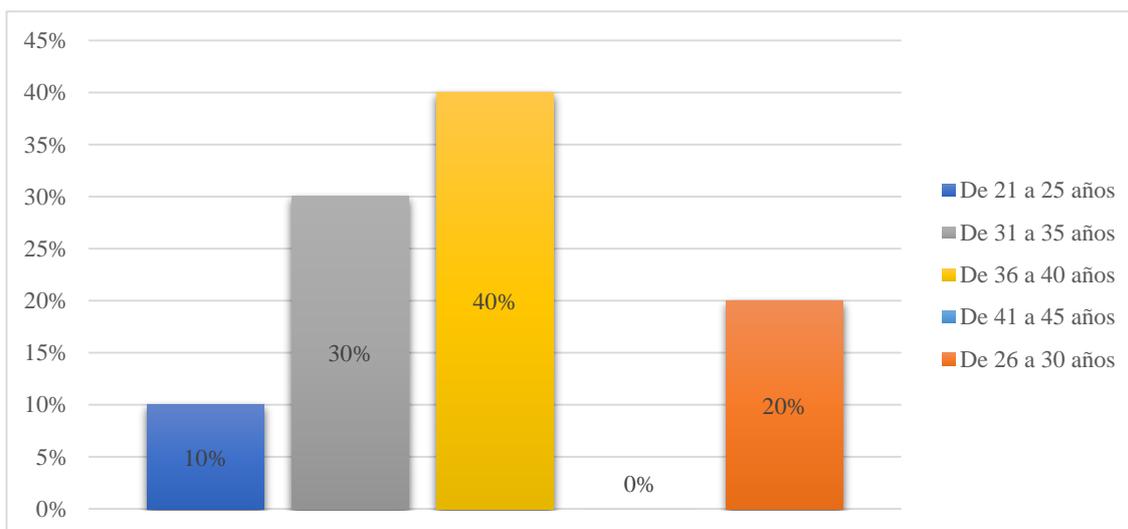


Figura 5 Edad

Figura 6 Nuevo personal **Figura 7** Edad

ANÁLISIS:

En lo que respecta al rango de edad en el que se encuentran los encuestados, se denota que el 10% posee una edad entre los 21 a 25 años de edad, seguido de un 20% cuya edad

va de los 26 a 30 años, mientras que, un 30% se sitúa en el rango de los 31 a 35 años y con un porcentaje mayoritario del 40% tiene una edad que oscila entre 36 a 40 años de edad.

ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

- ¿Antes de que el personal nuevo empiece a laborar, se ejecuta algún tipo de orientación para que se identifique con los objetivos de la organización?

Tabla 3
Nuevo personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Siempre	1	10%
Casi siempre	5	50%
A veces	4	40%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	10	100%

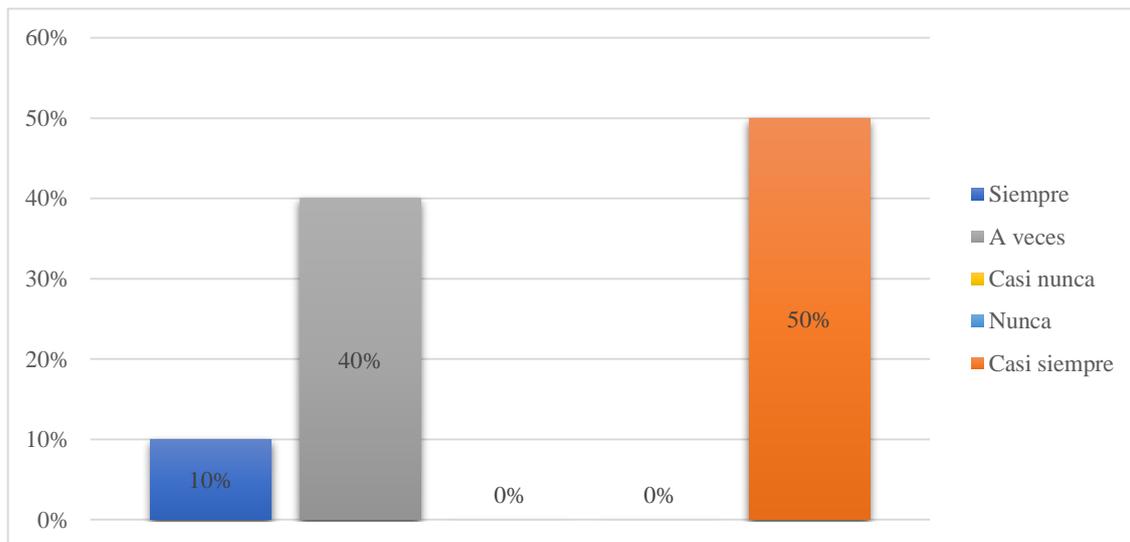


Figura 8 Nuevo personal

Figura 9 Inducción inicial **Figura 10** Nuevo personal

ANÁLISIS:

Esta interrogante permite denotar los siguientes datos: un 10% manifiesta que siempre realizan una corta y precisa orientación al nuevo personal contratado con el fin de que

identifique los objetivos de la organización, mientras que un 40% determino que sólo a veces es la frecuencia con la que realiza este tipo de orientación al personal entrante a la empresa, esto debido a que consideran que el personal a medida que pase su estadía en su lugar de trabajo por si sólo se acoplaran a sus funciones y movimiento de empresa y en relación a la pregunta planteada, por último, se determina que el 50% ejecuta casi siempre la orientación inicial a su nuevo personal.

4. ¿Qué tan adecuada es la inducción inicial que se le brinda al nuevo personal?

Tabla 4
Inducción inicial

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Totalmente adecuado	1	10%
Medianamente adecuado	6	60%
Poco adecuado	3	30%
Nada adecuado	0	0%
Inadecuado	0	0%
Total	10	100%

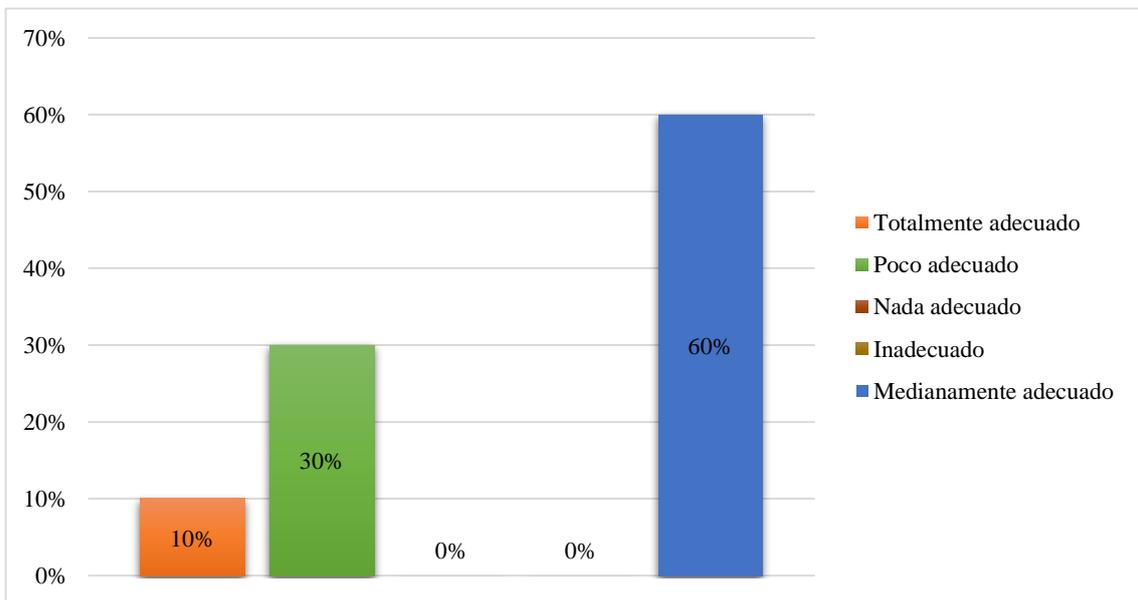


Figura 11 Inducción inicial

Figura 12 Especificación del perfil **Figura 13** Inducción inicial

ANÁLISIS:

En esta gráfica y con respecto a los datos recabados mediante la aplicación de este instrumento al personal administrativo y dueños de las pequeñas y medianas empresas del catón La Libertad, manifestaron en su mayoría con un 60% que la inducción inicial que le brindan al nuevo personal es medianamente adecuada y esto debido a que no ejecutan el debido proceso, por otra parte, un 30% determinó que es poco adecuada, puesto que esta acción en la mayoría de las veces pasa desapercibida y no se le da el trato debido, y en menor medida con un 10% recalcaron encontrarse totalmente de acuerdo con la inducción que le dan al nuevo personal. Pero generalmente denotaron que la inducción al personal es un aspecto que escasamente se toma como parte prioritaria del proceso.

5. ¿Cómo considera el establecimiento previo de las especificaciones del perfil profesional requerido al momento de reclutar y seleccionar al personal?

Tabla 5
Especificaciones del perfil

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Totalmente adecuado	2	20%
Medianamente adecuado	3	30%
Poco adecuado	5	50%
Nada adecuado	0	0%
Inadecuado	0	0%
Total	10	100%

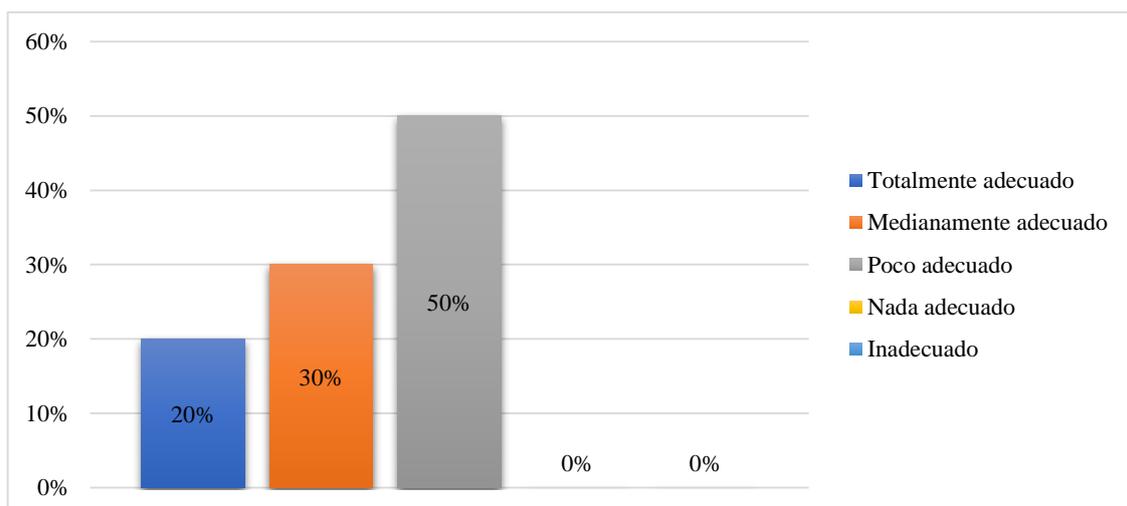


Figura 14 Especificación del perfil

ANÁLISIS:

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la especificación del perfil requerido como aspecto fundamental en el análisis de puesto, previo a los procesos de reclutamiento y selección del nuevo personal; un 20% aludió que mencionado aspecto se ejecuta de una manera totalmente adecuada; un 30% manifestó que bajo su perspectiva la ejecución del mismo es medianamente adecuado y un 50% denotó en que es poco adecuado y esto debido a que, en la mayoría de casos al momento de requerir un personal específico, la selección del mismo suele darse en base al juicio personal, más no, son analizadas debidamente las habilidades, capacidades, experiencia y características humanas que realmente son necesarias para el desarrollo del trabajo que demanda de personal.

6. ¿Se realiza una adecuada planeación de provisión futura de personal en su empresa?

Tabla 6
Planeación de provisión de personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	1	10%
Casi nunca	3	30%
Nunca	6	60%
Total	10	100%

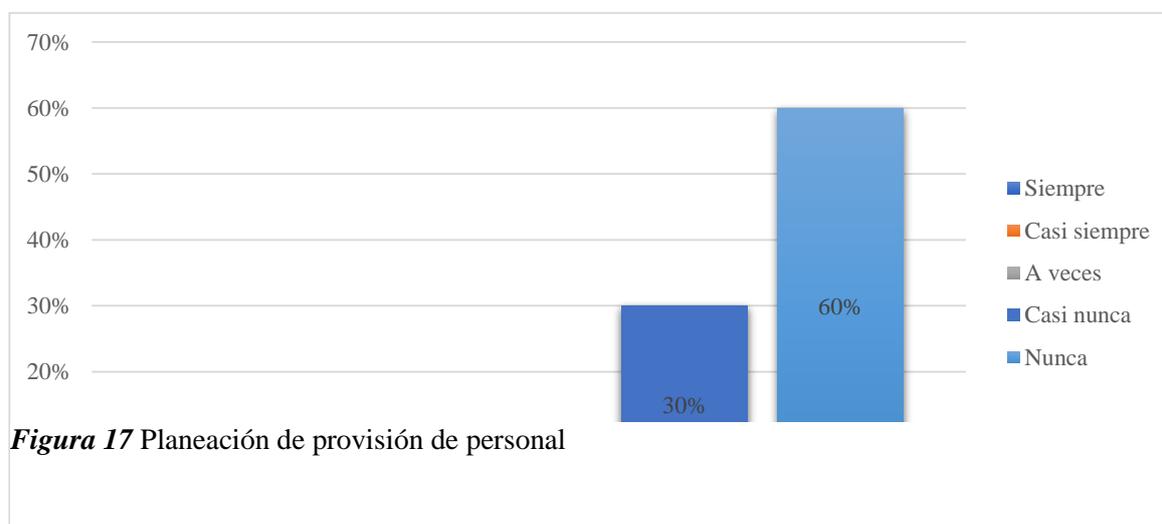


Figura 17 Planeación de provisión de personal

Figura 18 Formación del personal **Figura 19** Planeación de provisión de personal

ANÁLISIS:

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la planeación de previsión futura de personal por parte de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, en donde, el 10% mencionó que sólo a veces realizan estimaciones de previsión futura de personal y esto de acuerdo a la percepción de los periodos temporales en donde requieren de fuerza laboral extra, pero sin garantizar su permanencia. Por otra parte, un 30% y 60% indicaron que casi nunca y nunca realizan aquello, y esto es debido a la concepción limitada que siguen manteniendo con respecto a la administración, denotando ciertos vacíos en lo que respecta a esta práctica.

7. En general ¿Está usted de acuerdo en que la formación interna que se le da al personal ayuda en el desarrollo y potencialización de sus capacidades y habilidades?

Tabla 7

Formación del personal

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Totalmente de acuerdo	4	40%
De acuerdo	6	60%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	10	100%

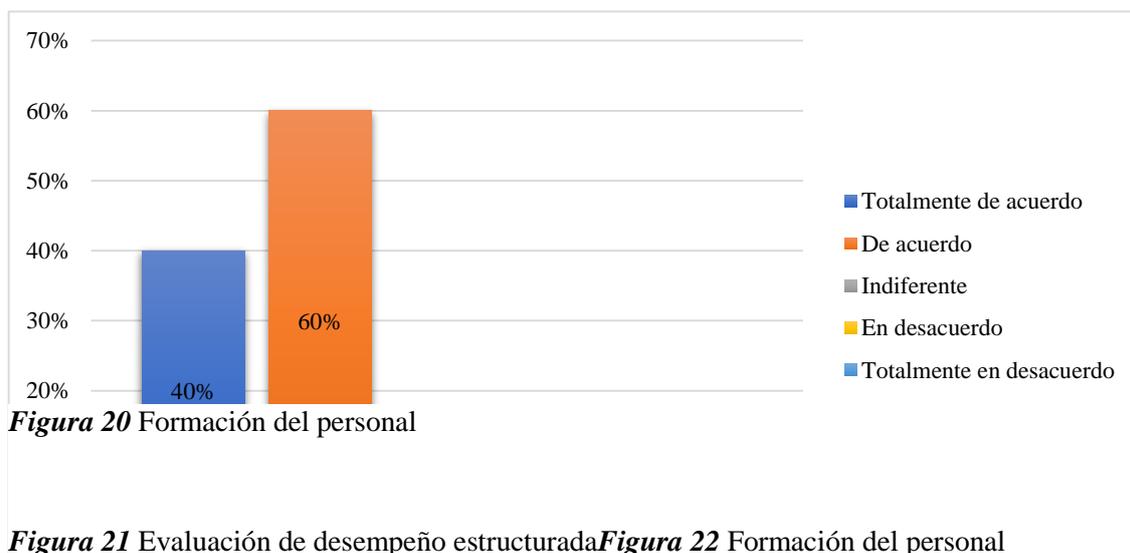


Figura 20 Formación del personal

Figura 21 Evaluación de desempeño estructurada **Figura 22** Formación del personal

ANÁLISIS:

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la formación interna que recibe el personal de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad con el fin de determinar los criterios con respecto a si su ejecución permite la potencialización y

OPCIÓN	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Si	2	20%
No	8	80%
Total	10	100%

desarrollo de las habilidades y capacidades propias del talento humano, en donde, el 60% manifestó estar de acuerdo en mencionado enunciado, debido a que la formación al personal es un aspecto de suma importancia y de mutuo beneficio, tanto para el personal como para la empresa en la que labora; seguido muy de cerca se encuentra el 60% de quienes desde su perspectiva manifestaron estar totalmente de acuerdo.

8. ¿La empresa evalúa el desempeño del personal por medio de una herramienta estructurada?

Tabla 8

Evaluación de desempeño estructurada

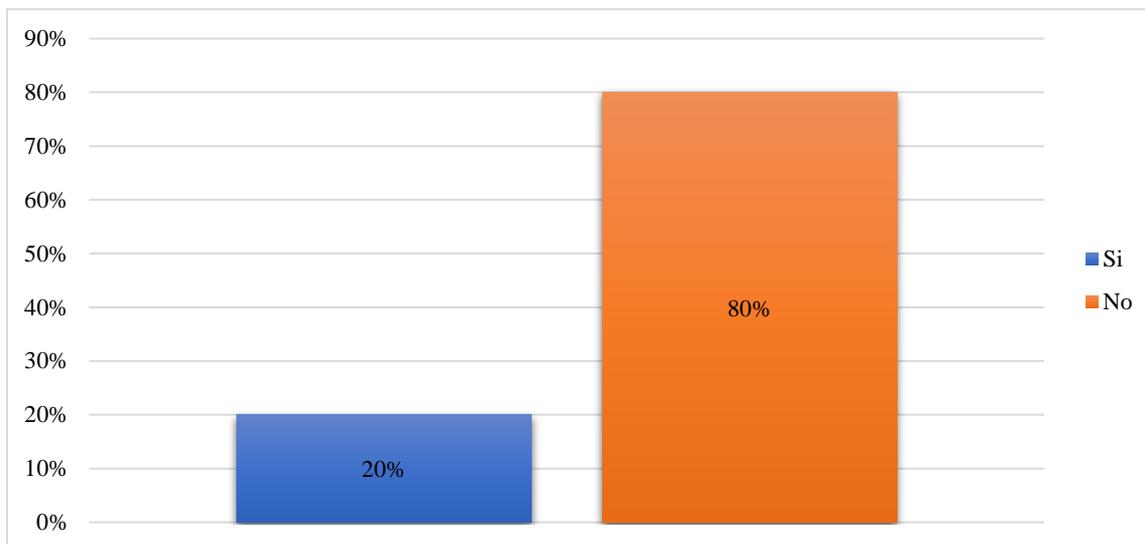


Figura 23 Evaluación de desempeño estructurada

Figura 24 Administración del talento humano **Figura 25** Evaluación de desempeño estructurada

ANÁLISIS:

En la presente gráfica se muestran datos correspondientes a la aplicabilidad de una herramienta estructurada para la evaluación del desempeño del personal de las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad, en donde, tan sólo el 20% denotó la existencia de esta herramienta como tal, para la efectiva evaluación del desempeño de sus colaboradores, por otra parte, en un escenario, un 80% manifestó que no emplean una herramienta estructurada como tal, para medir el desempeño de su personal, es más, hicieron mención en que cuando precisan de algún tipo de medición de las actividades desempeñadas por sus empleados, esta se da en base a los resultados obtenidos del cumplimiento de las actividades asignadas.

9. Finalmente, después de haber considerado los puntos anteriores ¿Qué tan eficiente considera que es la administración del talento humanos que lleva a cabo la empresa?

Tabla 9
Administración del talento humano

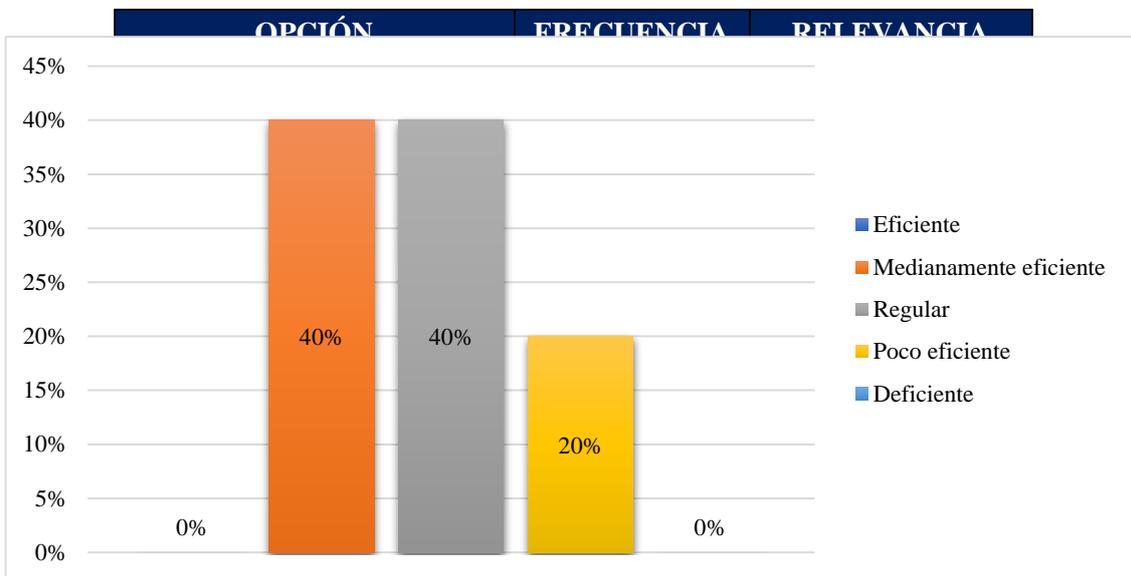


Figura 26 Administración del talento humano

ANÁLISIS:

Como parte concluyente del cuestionario, se formuló la siguiente pregunta misma que luego de haber contestado las interrogantes anteriores y haber analizado rápidamente los procesos intervinientes en la administración del talento humano que fueron traídos a acotación, en las respuestas obtenidas el 40% consideró que la administración del talento humano que ejecuta la unidad económica es medianamente eficiente; equiparado con el mismo porcentaje quienes manifestaron que la ejecución de su proceso es regular, y por último, con un porcentaje menor, pero con la misma relevancia que los anteriores, un 20% especificó en que la administración del talento humano que llevan a cabo es poco eficiente.



Anexo 6 Formato de entrevista

**TEMA: LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS PYMES DEL
CANTÓN LA LIBERTAD**

OBJETIVO: Analizar el grado de efectividad del proceso de administración del talento humano en las PYMES del cantón La Libertad.

1) Al generarse una vacante en la empresa ¿Ejecuta procesos de reclutamiento de personal?

2) Para darle continuidad al proceso de reclutamiento ¿Realizan análisis de puestos previo a la selección del personal?

3) ¿Establece la descripción de puestos dentro de un manual de funciones o cualquier otro documento que valide su existencia?

4) ¿Considera necesaria la planeación de provisión de personal futuro para las pequeñas y medianas empresas del cantón La Libertad?

5) ¿De qué manera efectúa el proceso de inducción al nuevo personal?

6) ¿Cómo evalúa el desempeño del personal de la empresa?

7) Finalmente, luego de la socialización de los anteriores reactivos ¿Cómo considera a la administración del talento humano en las pymes del cantón La Libertad?
