



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA
ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

COMPONENTE PRÁCTICO DE EXAMEN COMPLEXIVO
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO
DEL MERCADO JORGE CEPEDA JÀCOME DEL
CANTÓN LA LIBERTAD

AUTOR:

CINDY ZULEMA ALAVA LOOR

TUTOR:

ING. JACQUELINE BACILIO BEJEGUEN, MSc.

LA LIBERTAD, ECUADOR

SEPTIEMBRE DE 2021

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR

En mi calidad de Profesor Tutor del Ensayo titulado, “**Desempeño laboral del talento humano del mercado Jorge Cepeda Jácome del cantón La Libertad**”, elaborado por Cindy Zulema Alava Loor, de la Carrera Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, con la modalidad Examen Complexivo, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Jacqueline Bacilio Bejeguen

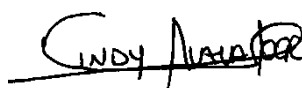
Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, MSc

PROFESOR TUTOR

AUTORÍA DEL TRABAJO

El presente Trabajo de Titulación constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Cindy Zulema Alava Loor** con cédula de identidad número 1312898821-4 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



.....

Cindy Zulema Alava Loor

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación a mis padres y hermanas quienes han sido un pilar fundamental de apoyo en este largo camino estudiantil, a mis hijas Danna y Daniela ya que han sido mi inspiración para continuar día a día esforzándome, a mi esposo quien ha estado presente en todo este proceso dándome las fuerzas para no decaer, a esas personas especiales , mis ángeles, que hoy ya no se encuentran en este mundo y que anhelaban verme llegar hasta aquí porque desde donde se encuentren sé que están muy orgullosos de mí, a todos ellos les dedico este gran logro.

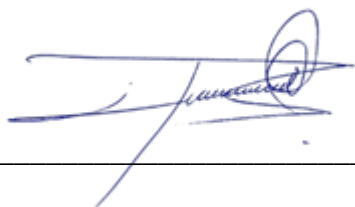
Cindy Zulema Alava Loor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar hasta aquí, a todos y cada uno de los docentes que fueron parte de mi formación como profesional en esta universidad porque cada uno de ellos aportó de manera muy importante en este proceso, a mi tutora, a mi docente guía y al administrador de la entidad en la que se realizó este trabajo ya que fueron parte también y brindaron la colaboración necesaria para que esto se lleve a cabo y por supuesto a los amigos que hice en las aulas de clase ya que de una u otra manera siempre me brindaron su apoyo.

Cindy Zulema Alava Loor

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Lic. José Xavier Tomalá U., MSc

DIRECTOR DE CARRERA



Jacqueline Bacilio Bejeguen

Ing. Jacqueline Bacilio B., MSc.

DOCENTE TUTOR



Ing. Carola Alejandro L., MSc.

DOCENTE ESPECIALISTA



Ing. Sabina Villón P., Mgt.

DOCENTE GUÍA DE LA UIC

INDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL PROFESOR TUTOR.....	II
AUTORÍA DEL TRABAJO	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	VI
INDICE GENERAL.....	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
DESARROLLO	12
CONCLUSIONES.....	27
RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	29
ANEXOS	32

DESEMPEÑO LABORAL DEL TALENTO HUMANO DEL MERCADO JORGE CEPEDA JÀCOME DEL CANTÓN LA LIBERTAD

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo proponer estrategias de talento humano al Mercado Jorge Cepeda Jácome que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, este ensayo corresponde a un tipo de investigación descriptiva, se utilizó el método de investigación cualitativa aplicando técnicas como la entrevista y la observación, las mismas que permitieron la obtención de información importante. El desempeño laboral del talento humano es la forma en como los trabajadores cumplen con sus funciones a cabalidad y esto a la vez contribuye de gran manera a el logro de los objetivos institucionales, se logró determinar que con el reclutamiento transparente, mejoramiento del ambiente laboral, un plan de capacitación adecuado, evaluar periódicamente el desempeño y una apropiada satisfacción laboral se conseguirá desarrollar adecuadamente el desempeño laboral de los colaboradores de esta entidad mediante la aplicación de estrategias como elaborar un plan estratégico y operativo de talento humano, mejorar la selección del personal, aplicar un modelo de evaluación 360°, incorporar herramientas tecnológicas, desarrollar un programa de reconocimientos e incentivos, actualizar el manual de funciones y procesos y dar capacitaciones anuales que ayude a la toma de decisiones de los administradores en cuanto a rotación, capacitación, ascensos, optimización de recursos, entre otros.

Palabras claves: desempeño laboral, talento humano, estrategias, logro de objetivos

**WORK PERFORMANCE OF HUMAN TALENT OF MARKET JORGE
CEPEDA JACOME OF CANTON LA LIBERTAD**

ABSTRACT

The present work aims to propose human talent strategies to the Jorge Cepeda Jacome Market that allows improving the work performance of its collaborators, this essay corresponds to a type of descriptive research, the qualitative research method was used applying techniques such as the interview and the observation, the same ones that allowed obtaining important information. The work performance of human talent is the way in which workers fulfill their functions fully and this in turn contributes greatly to the achievement of institutional objectives, it was determined that with transparent recruitment, improvement of the work environment, An adequate training plan, periodically evaluating performance and appropriate job satisfaction, it will be possible to adequately develop the job performance of the employees of this entity through the application of strategies such as preparing a strategic and operational plan for human talent, improving the selection of personnel, apply a 360 ° evaluation model, incorporate technological tools, develop a program of recognition and incentives, update the manual of functions and processes and give annual training that helps the decision-making of administrators regarding rotation, training, promotions, resource optimization, among others.

Keywords: job performance, human talent, strategies, goal achievement

INTRODUCCIÓN

Toda empresa independientemente de la actividad a la que se dedique debe contar con un buen desempeño de las actividades por parte de sus colaboradores y que este contribuya al logro de los objetivos de la organización, por lo que es importante medir, revisar estándares, retroalimentar y mejorar permanentemente el desempeño de los trabajadores y que este contribuya al mejoramiento permanente del desempeño institucional.

El desempeño de los trabajadores se refiere a las características individuales de cada empleado como formación, capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, las mismas que deben estar acordes al manual de funciones, perfiles, manual de procesos y a los objetivos planteados tanto en el área como en la institución.

Es notorio evidenciar que en el Mercado Jorge Cepeda Jácome los problemas del desempeño laboral en los colaboradores pueden ser causados por diversos factores como la debilidad en la selección, reclutamiento e inducción del personal, así como también la escasez en los recursos tanto económicos como del mismo talento humano, perjudicando a la entidad en el cumplimiento de las metas propuestas.

La elaboración y diseño de la presente investigación es necesaria debido a las múltiples falencias en cuanto a desempeño laboral que se ha presentado en la institución, pues de un correcto desempeño depende que los colaboradores de la organización se sientan comprometidos con el cumplimiento de sus tareas de manera eficiente permitiendo que el administrador ejecute los procesos relacionados al talento humano de forma efectiva y transparente.

Resulta importante además verificar que este desempeño sea el adecuado pues este tiene la finalidad de detectar necesidades de formación y motivación a los empleados dándoles retribuciones por su desempeño, implicarlos con los fines de la entidad, entre otros.

En base a esto se pretende proponer estrategias para verificar que el ambiente laboral es apropiado para los trabajadores, dar capacitaciones pertinentes, aplicar diversos tipos de motivación, así como medir la satisfacción laboral del talento humano Mercado Jorge Cepeda Jácome que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores y ayude a la toma de decisiones de los administradores en cuanto a rotación, capacitación, ascensos, optimización de recursos, entre otros.

Objetivo General

- Proponer estrategias de talento humano al Mercado Jorge Cepeda Jácome que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el desempeño laboral para comprender mejor la temática en mención.
- Diagnosticar el desempeño laboral del talento humano del Mercado Jorge Cepeda Jácome mediante aplicación de técnicas como la entrevista y la ficha de observación.
- Describir estrategias de talento humano que permita seleccionar las más apropiadas para el Mercado Jorge Cepeda Jácome.

DESARROLLO

En este ensayo se han considerado como antecedentes trabajos de investigación los cuales han sido esenciales para desarrollar el trabajo de forma concreta y generar un aporte primordial para futuras investigaciones.

En la tesis titulada “Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral en la empresa Hipermercados Tottus S.A. de la provincia de Pacasmayo” con autoría de Diana Estela (2015) tiene como objetivo principal conocer la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de la empresa Hipermercados Tottus S.A. de la provincia de Pacasmayo, utilizando como metodología una investigación de tipo aplicada, no experimental y descriptiva empleando la encuesta como técnica de recolección de datos.

Mediante los resultados presentados en esta investigación se determinó que la empresa puede preparar planes de contingencia para incentivar a los empleados, que se sientan parte del trabajo y fomentar un clima organizacional que lleven al trabajador a comprometerse cada día con la empresa. De igual modo se recomendó que se realicen reuniones con el fin de escucharlos orientar al personal para que conozcan y fomenten la cooperación y ayuda mutua y así poderles brindar la oportunidad de desarrollarse a través de capacitaciones alineadas a las necesidades de la empresa.

En el trabajo investigativo titulado “Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Lambayeque 2015” con autoría de Juana Aguilar y Olga Marlo (2016) tuvo como objetivo general diseñar un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque, el tipo de investigación fue aplicada y descriptivo propositivo y su diseño fue transversal no experimental

Los principales hallazgos de esta investigación fueron que las necesidades de capacitación del personal del Hospital Regional Lambayeque, detectadas a través de la encuesta son: relaciones interpersonales, comunicación,

motivación, clima organizacional, trabajo en equipo, atención al paciente así como también se logró recomendar realizar un seguimiento de los beneficios que se derivaran de la implementación del plan de capacitación además de medir periódicamente el desempeño de los trabajadores, no solo recurriendo a la opinión del cliente sino también a la de los jefes y de los compañeros de trabajo.

En la tesis de grado de Viviana Asqui (2021) con el tema “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa pública municipal mercado de productores San Pedro de Riobamba EP-EMMPA” en el que se detallan los problemas referentes al talento humano existentes en la entidad que además afectan al buen desarrollo de la empresa en cuanto al desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores, esta investigación se realizó mediante un tipo de investigación descriptiva además de que se trabajó con el total de la población conformado por empleados de la EP-EMMPA la cual tiene como principal objetivo diseñar estrategias para mejorar el trabajo en equipo y por ende el clima laboral de la institución.

Como principales conclusiones de esta investigación se detectó que el manejo de la gestión del talento humano no es el adecuado ya que no se desarrolla de manera óptima el proceso de reclutamiento y selección, las capacitaciones no son eficientes, no se presta atención a las competencias de cada trabajador para la ejecución de cargos lo que genera que no se cuente con un personal comprometido, además de existir una mala comunicación entre los trabajadores y la falta de trabajo en equipo por lo que en esta investigación se recomendó ajustar los perfiles profesionales a los cargos existentes, planificar capacitaciones que ayuden a aumentar la productividad, dar mayor importancia al conocimiento de funciones lo que mejoraría el desempeño laboral de los trabajadores, así como mejorar la comunicación interna y el clima laboral de la empresa para aumentar la satisfacción tanto de los empleados como de los usuarios.

El Mercado Jorge Cepeda Jácome se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, avenida 7ma calles 22 y 23, se creó con la finalidad de que los comerciantes que ocupaban la vía pública a los alrededores del mercado puedan tener un sitio permanente para comercializar sus productos sin tener que deambular poniendo en riesgo su integridad física y a la vez para que los consumidores también tengan esa comodidad de compra, actualmente el mercado cuenta con aproximadamente 250 comerciantes que ocupan los locales que en esta entidad existen, además la administración de este mercado depende del área de Gestión de justicia, control y vigilancia del GAD de La Libertad.

El desempeño laboral resulta ser un talento, pues “resalta la habilidad innata de la persona, aunque también puede desarrollarse con la práctica y el entrenamiento, el talento suele entenderse como la demostración de la inteligencia emocional, que consiste en reconocer y manejar los sentimientos propios para crear la motivación y gestionar las relaciones sociales.” (Alvarado & Barba, 2016)

En el caso de esta investigación el desempeño va estrechamente ligado al talento humano de una institución pública como es el Mercado Jorge Cepeda Jácome por lo que resulta de suma importancia resaltar que en el mercado debe regirse a las normas y procedimientos manejados por el GAD municipal de La Libertad ya que es el órgano rector de la institución.

Pues “el desempeño laboral además ofrece un valor agregado a las instituciones públicas, en un marco actualmente exigente de los clientes internos y externos, es necesario generar un cambio a través del ejemplo, la confianza, comprometiéndose a abandonar esquemas rígidos y complejos en las entidades públicas” (Cadena, 2016)

En esta nueva visión de la gestión de lo público se trasciende de la simple idea, de aplicar la ley y se cambia por la obligación del logro de resultados, bajo un paradigma que implica, entre otras cosas el desarrollo de las

competencias a nivel laboral, de este modo se analizan factores que deben ser tomados en cuenta para lograr un adecuado desempeño laboral.

Resulta importante evaluar además el desempeño de los colaboradores de la organización pues según Irene Rodríguez (2017) esta tiene el objetivo de “detectar necesidades de formación, la ubicación de cada persona en un puesto adecuado y desarrollo de la misma, motivar a los empleados e implicándoles con los fines de la compañía, establecer planes de mejora mediante el diálogo, establecer políticas retributivas, crear planes de carrera y promoción para el personal, entre otros”

Medir el desempeño laboral de un trabajador resulta una tarea ardua por lo que existen criterios para medir este desempeño como por ejemplo “cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc., pues el desempeño tiene como principal fin alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente” (Chiang & San Martin, 2015)

Por otro lado, controlar el desempeño involucra según Natalia Lancheros (2020) “comparar los logros obtenidos con los compromisos adquiridos, así como la verificación de las contribuciones y metas individuales para poder valorar los resultados alcanzados por el empleado mediante la verificación de evidencia”.

En cuanto a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, la empresa debe según Teresa Mariño (2018) “aprovechar sus recursos tecnológicos y de infraestructura, así como también gestionar adecuadamente el proceso productivo, además de aplicar métodos de mejora continua”

Y para lograr esto existen un sinnúmero de estrategias para el talento humano como por ejemplo: elaborar un plan estratégico y operativo de talento humano, ya que “es un instrumento de planeación a través del cual se establecen las estrategias a implementar en materia de recursos humanos como el ingreso, desarrollo y retiro del personal que labora en la entidad

permitiendo alinear las competencias, necesidades y capacidades de los trabajadores” (Moreno, 2021)

Mejorar la selección del personal debido a que “es el proceso que se efectúa con el fin de descubrir las características particulares de cada postulante y poder establecer cuáles son los más adecuados para ejercer determinadas funciones dentro de la organización” (Flores, 2016)

Aplicar el modelo de evaluación de desempeño de 360 grados que se basa en “la satisfacción de las necesidades y expectativas no solo de un jefe sino de todas las personas involucradas en el servicio que se brinda, es decir tanto de clientes internos como externos” (Alles, 2006)

Incorporar herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación ya que hoy en día es de gran apoyo en cualquier entidad y además permite el flujo adecuado de la información y retroalimentación que debe existir en todos los niveles jerárquicos de la organización.

Desarrollar un programa de reconocimiento e incentivos “que incluyan aspectos como elogios o promociones y ascensos de puestos ya produce un efecto positivo sobre el desempeño del trabajador” (Moreano, 2018)

Actualizar el manual de funciones y procesos que “es un documento en el cual se detallan los perfiles de los cargos de una organización, es decir abarca las funciones y actividades básicas que deben cumplir los trabajadores según sus cargos” (Sanchez & Hernandez, 2021)

Capacitaciones anuales ya que son una forma tanto de actualizar como de aplicar técnicamente conocimientos que los colaboradores necesitan para poder cumplir con las tareas que generalmente deben realizar dentro de su puesto de trabajo.

En base a esto pretenden mejorar aspectos como el ambiente laboral, la capacitación, la motivación y la satisfacción laboral que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores y ayude a la toma de decisiones de

los administradores en cuanto a: rotación, ascensos, optimización de recursos, entre otros.

Mencionan Rosales, Cortez, & López (2018) que el ambiente laboral “influye positiva o negativamente sobre cada persona y contribuye a la forma en que interactúan los miembros de una organización” ya que “varios aspectos influyen en el clima laboral, entre ellos el espacio físico, comprendido por las instalaciones de infraestructura adecuada como también por la temperatura, las normas de seguridad, entre otros”

La capacitación según Ana Orozco (2017) “es fundamental en toda organización y debe ser vista como un proceso de vital importancia para la permanencia desarrollo y evolución del talento humano” pues con esto se logra que las personas estén en condiciones de hacer de manera eficiente las tareas encomendadas.

Señalan Peña & Villón (2017) que “como elemento fundamental en el desarrollo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, las relaciones laborales y el entorno laboral pues todas las empresas que mantienen un alto grado de motivación en sus empleados también tendrán un alto grado de satisfacción hacia sus clientes.”

Por otro lado “la satisfacción laboral es cambiante porque crecen y decrecen los sentimientos satisfactorios a medida que los motivos de logro se van cubriendo, por lo que las intensidades iniciales se complementan a través de las conductas realizadas” (Chiang , Riquelme , & Rivas, Revista científica Scielo, 2018)

El presente trabajo responde a un tipo de investigación de carácter descriptivo, se justifica este tipo de investigación por la descripción de los hechos observados con respecto a la variable involucrada, dentro de los beneficios más representativos de aplicar este tipo de investigación es que la información es recolectada por el propio investigador, esto supone un mayor

grado de veracidad de la información y ajustada al contexto en que se está desarrollando el trabajo

El enfoque que se aplica en el trabajo es de carácter cualitativo por la naturaleza descriptiva que se atribuye al trabajo y se justifica por la aplicación de la entrevista y la observación como instrumentos de recolección de datos primarios ya que produce datos descriptivos como el criterio personal del administrador del mercado, así como la conducta observable de los trabajadores.

Se considera a la entrevista y la observación como las técnicas más apropiadas para desarrollar el levantamiento de la información primaria en cuanto a las dimensiones del estudio como la medición, control y mejoramiento del desempeño laboral así mismo como la satisfacción laboral, las capacitaciones recibidas, la motivación y el adecuado clima laboral que tienen los colaboradores de la entidad.

El instrumento correspondiente a la técnica de la entrevista es el banco de preguntas a realizarse al administrador de la entidad y una ficha de observación para los colaboradores del mercado, dichos instrumentos se desarrollan en función de obtener información importante relacionada con el desempeño laboral de los trabajadores del Mercado Jorge Cepeda Jácome.

La población que comprende los trabajadores de la administración del Mercado Jorge Cepeda Jácome está formada por un total de 7 personas incluido el administrador, inspectores municipales y personal de mantenimiento, de las cuales será entrevistado el administrador Ing. Arturo Domínguez mientras que el resto de los colaboradores serán tomados en cuenta mediante el método de observación directa.

En la aplicación de la entrevista se logró determinar que para medir el desempeño de los colaboradores se lo realiza en función de las tareas asignadas de acuerdo a su cargo en la institución a fin de que se conozca si las tareas que realiza están acordes a su puesto de trabajo, así mismo se

conoció que el 100% de los colaboradores de la entidad es evaluado de manera periódica.

Con respecto al control del desempeño, la administración realiza un seguimiento en base a las planificaciones realizadas por este departamento a través de los jefes inmediatos de cada área, es decir, el administrador controla las funciones del inspector municipal y este al personal de limpieza de la entidad, logrando así determinar falencias en cada uno de los niveles jerárquicos.

Para mejorar el desempeño obtenido en las evaluaciones periódicas siempre se están tomando los correctivos que permitan mejorar ese desempeño, es decir si un colaborador no está cumpliendo con su función se investiga el motivo de este desbalance y se lo corrige de manera inmediata, se puede decir que diariamente se toman acciones de mejoras ya que día a día se presentan inconvenientes dentro de la entidad los cuales hay que resolver de manera rápida.

En cuanto al ambiente laboral, el administrador señala que no es el adecuado pues los trabajadores se ven influenciados por aspectos como la falta de materiales de trabajo e incluso la falta de personal que realice el acompañamiento o apoyo en situaciones adversas del diario vivir ya que al ser un mercado una entidad de mayor trayectoria, la infraestructura se encuentra en malas condiciones lo que ocasiona continuos problemas ya sea en instalaciones eléctricas, sanitarias, entre otras.

Las capacitaciones recibidas por el personal que labora en el mercado se dan acorde a las que realiza el GAD de La Libertad de manera general a el 100% de los colaboradores pues al ser este mercado una entidad anexa a la alcaldía del Cantón La Libertad depende netamente de este órgano rector por lo que al parecer del administrador son escasas en comparación a las necesidades que existen.

Con respecto a la satisfacción laboral se podría decir que del total de colaboradores solo un 60% se encuentra totalmente satisfecho, pues aspectos como el clima laboral y la falta de capacitaciones impiden que el talento humano de la entidad logre la totalidad de esta satisfacción.

En cuanto a la observación directa a los trabajadores se logró determinar que son evaluados constantemente por sus superiores, así como se les da a conocer los resultados de estas evaluaciones con el fin de recibir instrucciones que les permita mejorar su desempeño dentro de la entidad

Del mismo modo se observó que al tener este mercado una infraestructura antigua no se tiene un adecuado clima laboral por no tener estas condiciones adecuadas de trabajo además de que los materiales de trabajo son escasos y los colaboradores deben ingeniárselas para cumplir con sus actividades.

Se logró además observar que las actividades las realizan en base a los conocimientos empíricos de cada uno de ellos pues las capacitaciones que reciben en cuanto a cómo realizar sus actividades son escasas, se observa también que cierto número de trabajadores no transmite una adecuada satisfacción laboral al momento de realizar sus actividades debido a la falta de material y capacitaciones que les permita desempeñar sus funciones de manera adecuada.

De este modo coinciden los criterios dados por el administrador como los resultados de la observación directa que fue realizada a cada uno de los trabajadores que labora en esta entidad.

Para determinar las estrategias que permitan mejorar el desempeño del talento humano, se ha bosquejado el contexto que influye en el desempeño de los trabajadores del Mercado Jorge Cepeda Jácome como son: condiciones institucionales, el trabajador y el administrador. Las condiciones institucionales que crea la empresa basadas en la misión, visión, objetivos institucionales así como la infraestructura necesaria para el desarrollo de las actividades; el administrador quien a través sus funciones y la elaboración de

los planes direcciona el cumplimiento de metas, quien toma decisiones y recomienda medidas correctivas, y; por último el trabajador que con su conocimiento, actitudes, labor diaria crea una sinergia que logre un efectivo desempeño individual, organizacional y el éxito empresarial.

GRAFICO # 1: CONTEXTO QUE INFLUYE EL DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR



Elaborado por: Cindy Alava

Analizados los instrumentos de recolección de criterios de los trabajadores y considerando que el mercado es un organismo público que debe generar competitividad se recomienda las siguientes estrategias de acuerdo al eje contextual para el mercado Jorge Cepeda Jácome.

TABLA # 1: ESTRATEGIAS POR ACTOR

Eje	Detalle	Estrategia
Condiciones Institucionales	Se refiere a que el trabajador tenga la disponibilidad de los recursos materiales y el ambiente laboral.	Plan Estratégico y Operativo participativo

	Normativa, manual de funciones y procesos formales y socializados	Manual de funciones y procesos
Administrador	Los trabajadores son contratados con perfiles acorde a las necesidades de la organización	Reclutamiento, selección e inducción del personal
	Mecanismo de evaluación del desempeño considerando todos los actores (administrador, compañeros, autoevaluación y usuarios)	Evaluación de desempeño 360°
	Disponibilidad de medios que establezcan un canal de comunicación óptimo con todos los niveles organizacionales	Herramientas tecnológicas de comunicación
	Proveer o actualizar conocimientos de acuerdo a su función y a los	Capacitación

	resultados de la evaluación	
	Aplicar los efectos de la evaluación como incentivos que satisfagan necesidades como becas, cursos, bonos, reconocimientos, entre otros.	Programa de reconocimientos e incentivos
Trabajador	Autoeducación de los conocimientos adecuados para sus funciones en cuanto a normativa, procesos y mejora continua	Conocimientos
	Predisposición y proactividad para el mejoramiento continuo de sus funciones creando compromiso institucional	Actitudes
	Mejores prácticas operacionales acorde a su función	Desempeño de Funciones

Elaborado por: Cindy Alava

1.- Plan estratégico y operativo:

Elaborar el PEDI y POA: El plan estratégico y operativo de Talento Humano es un instrumento de planeación a través del cual se establecen objetivos estratégicos y operativos, estrategias a implementar en materia de recursos humanos como el ingreso, desarrollo y retiro del personal que labora en la entidad permitiendo alinear las competencias, necesidades y capacidades de los trabajadores (Moreno, 2021) de esta manera existiría un documento que sirva de guía para que el administrador logre realizar una gestión más eficiente de este recurso.

2.- Manual de funciones:

Actualizar el manual de funciones y procesos: el manual de funciones y procesos es un documento en el cual se detallan los perfiles de los cargos de una organización, es decir abarca las funciones y actividades básicas que deben cumplir los trabajadores según sus cargos (Sanchez & Hernandez, 2021) por lo que con una actualización de este manual se lograría dar a conocer al personal de la organización cuales son las funciones y actividades que deben cumplir de acuerdo a las necesidades reales que se presentan en la entidad.

3.- Reclutamiento, selección e inducción del personal

Mejorar la selección del personal: la selección del personal está definida como el proceso que se efectúa con el fin de descubrir las características particulares de cada postulante y poder establecer cuáles son los más adecuados para ejercer determinadas funciones dentro de la organización (Flores, 2016) así se contratarían personas que se encuentren realmente capacitadas para ejercer ciertas tareas dentro de la entidad.

4.- Evaluación del desempeño

Aplicar el modelo de evaluación de desempeño de 360 grados: la evaluación 360 grados de (Alles, 2006) se basa en la satisfacción de las necesidades y

expectativas no solo de un jefe sino de todas las personas involucradas en el servicio que se brinda, es decir tanto de clientes internos como externos, en este caso se evaluarían comportamientos observables en el desarrollo de la práctica profesional de los trabajadores del mercado y de la misma administración, de este modo ya no se toma en cuenta solo el punto de vista del administrador o de los trabajadores sino que los resultados de las evaluaciones podrían contrastar con el punto de vista tanto de los comerciantes como de los consumidores del mercado.

5.- Herramientas tecnológicas de comunicación

Incorporar herramientas tecnológicas para fortalecer la comunicación: hoy en día las herramientas tecnológicas son de gran apoyo en cualquier entidad ya que además permite el flujo adecuado de la información y retroalimentación ya que deben estar presente en todos los niveles de la empresa, mediante estas herramientas los empleados podrían tener acceso al manual de funciones, el plan operativo de talento humano, un buzón de sugerencias y hasta una encuesta de satisfacción del servicio que brindan.

6.- Capacitación

Realizar capacitaciones anuales: las capacitaciones son una forma tanto de actualizar como de aplicar técnicamente conocimientos, es por esto que este punto ha sido considerado dentro de las estrategias a implementar dentro de la entidad ya que con estos aspectos obtenidos los trabajadores podrían cumplir con las tareas encomendadas de manera eficiente y técnica sin que esto tenga que resultar una tarea complicada para ellos mejorando así su satisfacción laboral.

7.- Reconocimientos e incentivos

Desarrollar un programa de reconocimiento e incentivos: un programa de reconocimientos e incentivos que incluyan aspectos como elogios o promociones y ascensos de puestos produce un efecto positivo sobre el desempeño del trabajador (Moreano, 2018) de tal modo que los colaboradores

sientan que además de sus salarios mensuales puede recibir gratificaciones por un trabajo bien realizado.

8.- Conocimientos.

Demostrar un aprendizaje continuo para la ejecución de sus funciones como son las normativas, procedimientos y acciones de mejoras, es hábil para buscar información útil y aprovecha las experiencias para compartir con sus compañeros.

9.- Actitudes

Se esfuerza por trabajar adecuadamente y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos, participa activamente en equipo y se preocupa por el logro de los objetivos institucionales.

10.- Desempeño de Funciones

Planifica y controla constantemente sus funciones, metas y contribuye a la toma de decisiones preventivas y oportunas, aporta con ideas para el mejoramiento y solución de problemas acorde a sus funciones.

CONCLUSIONES

- El desempeño laboral de los trabajadores se refiere a las características individuales de cada empleado como formación, capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, las mismas que deben estar acordes al manual de funciones, perfiles, manual de procesos y a los objetivos planteados tanto en el área como en la institución.
- El ambiente laboral no es el adecuado pues los trabajadores se ven influenciados por aspectos como la falta de materiales de trabajo e incluso la falta de personal de trabajo que realice el acompañamiento o apoyo en situaciones adversas.
- La evidente falta de capacitación de los trabajadores denota un estancamiento en la realización de tareas de manera óptima ya que estas se dan de manera empírica o por simple deducción de los colaboradores.
- Se refleja insatisfacción del personal por falta de un programa de incentivos que mejore la motivación y el rendimiento de los colaboradores de la entidad.
- La evaluación del desempeño se realiza solo de jefe – trabajador de acuerdo a las funciones encomendadas, situación que no garantiza la efectividad del proceso
- No se evidencia un plan estratégico y operativo del talento humano, lo que dificulta relacionar los objetivos estratégicos institucionales con los departamentales e individuales debilitando el compromiso institucional, el seguimiento y mejoramiento permanente

RECOMENDACIONES

- Potenciar el desempeño laboral de los colaboradores del Mercado Jorge Cepeda Jácome de modo que las capacidades, habilidades y cualidades de los colaboradores sean aprovechadas al máximo acorde al manual de funciones y una correcta selección de personal.
- Fortalecer el ambiente laboral respecto a condiciones físicas y psicológicas mediante acciones de compañerismo, adquisición de materiales de trabajo, equipos, insumos y características propias del lugar de trabajo.
- Realizar capacitaciones fortaleciendo las debilidades identificadas en la evaluación del desempeño, con la finalidad de desarrollar habilidades conceptuales, técnicas y de trato personal que permitan cumplir con las tareas encomendadas de manera eficiente.
- Desarrollar un programa de reconocimiento e incentivos formales e informales como económicos, sociales, cursos, becas, elogios o promociones creando satisfacción en el personal aumentando el rendimiento en sus actividades.
- Realizar la evaluación 360° incluyendo todos los actores ya que con estos resultados se obtendría una visión clara de la situación de la entidad no solo por parte del administrador y trabajadores sino también de los comerciantes y usuarios del mercado y se puedan tomar medidas correctivas.
- Realizar un plan estratégico y operativo que incluya la actualización de normativa, manual de funciones, objetivos claros, indicadores, metas y responsables que permita facilitar el control y tomar medidas correctivas oportunamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, J., & Marlo, O. (19 de Marzo de 2016). *Repositorio Universidad de Sipan*.
Obtenido de Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los
trabajadores del hospital regional de Lambayeque 2015:
https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/3100/Aguilar_Zapana_Juana.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Alles, M. (2006). *Desempeño por competencias Evaluacion de 360°*. Buenos Aires
: Ediciones Granica.
- Alvarado, M., & Barba, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la
enseñanza y el aprendizaje*. Blommington: Palibrio.
- Asqui, V. (2021). *Repositorio Universidad Nacional de Chimborazo*. Obtenido de
La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa pública
municipal mercado de productores San Pedro de Riobamba EP-EMMPA:
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7099/1/TESIS%20FINAL%20DEFINITIVA%20VIVIANA%20ASQU-ING-COM.pdf>
- Cadena, J. (Octubre de 2016). *Dialnet*. Obtenido de La administración del talento
humano en las empresas del sector público.:
<file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-LaAdministracionDelTalentoHumanoEnLasEmpresasDelSe-5802871.pdf>
- Chiang , M., Riquelme , G., & Rivas, P. (Diciembre de 2018). *Revista científica
Scielo*. Obtenido de Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y
sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la
Provincia de Concepción: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492018000300178&script=sci_arttext
- Chiang, M., & San Martin, N. (Diciembre de 2015). *Revista científica Scielo*.
Obtenido de Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los
funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano:

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=s0718-24492015000300001&script=sci_arttext

Estela, D. (2015). *Repositorio Universidad Nacional de Trujillo*. Obtenido de Gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de la empresa Hipermercados Tottus S.A. de la provincia de Pacasmayo: https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2045/estelasalda%20c3%b1a_diana.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores, J. (2016). *Repositorio Universidad de los Andes de Venezuela*. Obtenido de Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección del personal en la unidad de teleinformática de la gobernación del estado Mérida: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5530/553057362005/553057362005.pdf>

Lancheros, N. (2020). *Calameo*. Obtenido de Guía para la evaluación de desempeño laboral: <https://es.calameo.com/read/004891371aa492847dd10>

Mariño, T. (2018). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. Obtenido de Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40%20GTH.pdf>

Moreano, C. (2018). *Eumed*. Obtenido de LOGRAR ESTABLECER MOTIVACIÓN E INCENTIVOS NO ECONÓMICOS PARA LOS TRABAJADORES DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/3/motivacion-trabajadores-organizacion.html>

Moreno, J. (22 de Enero de 2021). *Plan Estratégico de talento humano*. Obtenido de Hospital de San Agustín: <https://hospitalsanagustinese.gov.co/dhosana/documents/planeacion/plan/Planes%202021/PL-GAP-GTH-01.%20Plan%20Estrat%C3%A9gico%20De%20Talento%20Humano.pdf>

- Orozco, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Estado de Mexico: Editorial digital UNID.
- Peña, H., & Villón, S. (27 de Octubre de 2017). *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo*. Obtenido de Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional: http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Rodriguez, I. (28 de Febrero de 2017). *Icade Business School*. Obtenido de Evaluación del desempeño: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/24119/TFM000754.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rosales, N., Cortez, D., & López, D. (Diciembre de 2018). *Repositorio Universidad Nacional de Cuyo*. Obtenido de Ambiente laboral y su relación con el desempeño de los profesionales de enfermería en los servicios cerrados del hospital Alfredo Ítalo Perrupato: https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/12782/rosales-natalia.pdf
- Sanchez, A., & Hernandez, N. (2021). *Repositorio Unidades Tecnológicas de Santander*. Obtenido de Diseño de manual de funciones de la empresa MR Cherry SAS como estrategia para el mejoramiento de los procesos y de la estructura organizacional.: <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/6470>

ANEXOS
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



**GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DEL
MERCADO DE VIVERES JORGE CEPEDA JÁCOME DEL CANTON LA
LIBERTAD**

Tema: Desempeño laboral del talento humano del mercado Jorge Cepeda Jácome del cantón La Libertad.

1. En cuanto al desempeño de los colaboradores del mercado ¿Cómo miden ese desempeño? ¿Cuál es el porcentaje de trabajadores evaluados?
2. ¿De qué manera controlan que se cumpla con este desempeño? ¿Cuáles son los resultados de la evaluación?
3. ¿Qué acciones realizan para mejorar ese desempeño? ¿Cuántas acciones de mejoras han realizado dentro de la institución?
4. En cuanto a las estrategias utilizadas, ¿Cree usted que el ambiente laboral es el óptimo? ¿Poseen los colaboradores una adecuada infraestructura laboral?
5. ¿Los colaboradores reciben capacitaciones de manera constante y adecuada? ¿Qué porcentaje de trabajadores ha sido capacitado?
6. ¿Existe motivación dentro de la organización? ¿Qué porcentaje de trabajadores ha sido ascendido, recibido compensaciones y beneficios extras?
7. ¿Cree usted que el personal se encuentra satisfecho dentro de la entidad? ¿Qué porcentaje de satisfacción laboral se ha encontrado dentro de la institución?

UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS



GUIA DE OBSERVACION DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DEL MERCADO DE VIVERES JORGE CEPEDA JÁCOME DEL CANTON LA LIBERTAD

Tema: Desempeño laboral del talento humano del mercado Jorge Cepeda Jácome del cantón La Libertad.

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Neutral
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo

Ítems	1	2	3	4	5
Es evaluado constantemente por sus superiores					
Conoce los resultados de su evaluación					
Recibe instrucciones para mejorar su desempeño					
Tiene acceso a una infraestructura laboral adecuada como materiales de trabajo, entre otros					
Desarrolla las actividades asignadas en base a las capacitaciones recibidas					
Recibe ascensos, compensaciones, beneficios por ejecutar sus tareas					
Transmite satisfacción laboral al momento de realizar sus actividades					

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Desempeño laboral del talento humano del Mercado Jorge Cepeda Jácome del cantón La Libertad	¿Qué estrategias de talento humano podrían mejorar el desempeño laboral del talento humano del mercado Jorge Cepeda Jácome?	<p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proponer estrategias de talento humano al Mercado Jorge Cepeda Jácome que permita mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores. <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Fundamentar teóricamente el desempeño laboral para comprender mejor la temática en mención. ✓ Diagnosticar el desempeño laboral del talento humano del Mercado Jorge Cepeda Jácome mediante aplicación de 	<p>X Desempeño laboral del talento humano</p> <p>Y Estrategias de talento humano</p>	<p>X1 Medir X2 Controlar X3 Mejorar</p> <p>Y1 Ambiente laboral Y2 Capacitación Y4 Motivación Y3 Satisfacción</p>	<p>% trabajadores evaluados</p> <p>Resultados de evaluación por escala</p> <p>Número de acciones de mejoras o decisiones tomadas</p> <p>Análisis de infraestructura laboral</p> <p>% de trabajadores capacitados</p> <p>% trabajadores ascendidos, compensaciones, beneficios recibidos entre otros</p> <p>% satisfacción laboral</p>	<p>Tipo de investigación Descriptiva</p> <p>Método de la investigación Cualitativa</p> <p>Técnicas de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista ✓ Observación <p>Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Guía de entrevista ✓ Ficha de observación <p>Población y muestra</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajadores del Mercado Jorge Cepeda Jácome

		<p>técnicas como la entrevista y la ficha de observación.</p> <p>✓ Describir estrategias de talento humano que permita seleccionar las más apropiadas para el Mercado</p> <p>Jorge Cepeda Jácome.</p>				
--	--	---	--	--	--	--

Matriz de consistencia
 Elaborado por: Cindy Alava



Aplicación de la entrevista al administrador del mercado Jorge Cepeda Jácome
Ing. Arturo Domínguez



Personal administrativo del mercado



Observación del talento humano que labora en el mercado



Oficina administrativa del mercado