

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera de Empresas**

TEMA: “La Gestión de Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda”

Autora: Patricia Teresa Acuña Saltos

Tutor: Ing. M. Sc. Edwin Santamaría

AMBATO – ECUADOR

Junio 2015



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. M. Sc. Edwin Santamaría

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo, que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 26 de enero del 2015

Ing. M. Sc. Edwin Santamaría
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Patricia Teresa Acuña Saltos, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

PATRICIA TERESA ACUÑA SALTOS

C.I. 020190072-7

AUTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que se haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

PATRICIA TERESA ACUÑA SALTOS

C.I. 020190072-7

AUTORA

APROBACION DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f) -----

Ing. Dolores Guamán

f) -----

Ing. Jorge Jordán

Ambato, 25 de Mayo del 2015

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi papito Dios por haberme concedido la vida y por acompañarme en cada uno de mis pasos siempre escogiendo lo mejor para mí.

A mis padres Patricio y Teresa por haberme dado la vida y ser los pilares fundamentales en mi vida; a mi madre, mi guerrera que lleva en su vientre parte de mí ser y en sus ojos el amanecer, quien me enseñó que nunca hay que rendirse ante los obstáculos que siempre hay que luchar con la frente en alto y con humildad, mamita linda le agradezco por siempre estar ahí cuando yo más le he necesitado, por cuidarme, por darme su amor y hacer de mí una gran mujer; a mi padre, mi luchador incansable quien con sus brazos me cobijo para protegerme, un ser magnífico que me ha inculcado valores y me ha brindado su infinito amor, quien me enseñó a ser perseverante y nunca darme por vencida, que a la vida hay que guerrearla con optimismo y voluntad, papito le agradezco por el apoyo incondicional que me ha dado a pesar de mis errores nunca me dejó sola, gracias por creer en mí aun cuando yo dejaba de hacerlo.

A mis hijas Noella Nazaré la niña de mis ojos y mi Dominique Sofía mi pinchecha, mis razones de seguir adelante y crecer día a día para brindarles lo mejor, cada una hace que mi mundo sea diferente, mis preciosas hijas siempre serán el motor de mi vida, la razón que me impulsan a ser mejor, en ustedes es donde el amor empieza y nunca termina, les amo tanto hijitas mías.

A mi esposo Fabricio, mi compañero de vida, que me ha demostrado que a pesar de las adversidades siempre hay una solución, a no dejarme vencer, porque siempre habrá un mañana en el que debemos ser mejores cada día.

A mis hermanos Estefanía y Marco quienes con sus vidas hacen que la mía sea más bonita, porque me motivan a demostrarles que nada es imposible, porque han estado junto a mí en todo momento, porque sé que el uno puede contar con el otro a pesar de todo, porque no cambiara nada de ellos porque así soy feliz con sus locuras y tristezas, porque a pesar de todo son mis amigos.

A mis sobrinos Estefano y Paula, mis pequeñitos engraidos que llegaron a regalarnos más alegrías y locuras con cada uno de sus gestos, porque siempre estaré para ellos sin importar el tiempo y la distancia.

A este corazón que late de una manera diferente. A ustedes les dedico todas mis victorias.

Pachicha

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi papito Dios por haberme dado la vida y permitirme aprender algo nuevo día a día; a mi querida Universidad Técnica de Ambato la cual fue mi casa durante la formación de mi carrera; por brindarme unos excelentes maestros quienes me enriquecieron con sus conocimientos para desarrollarme como profesional, un profundo agradecimiento a mi tutor Ing. M. Sc. Edwin Santamaría quien ha sido una excelente guía en desarrollo del presente trabajo; a Industrias Multi-Metal por su valiosa colaboración en el desarrollo de esta investigación.

Patricia.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
APROBACION DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
INDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
INDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRAFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
ABSTRACT.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.1. TEMA

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN.....	2
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	8
1.2.3. PROGNOSIS.....	9
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
1.2.5. INTERROGANTES	10
1.2.6. DELIMITACIÓN	10
1.3. JUSTIFICACIÓN	11
1.4. OBJETIVOS	12

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	16

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL.....	17
2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES	24
2.4.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO VARIABLE INDEPENDIENTE	27
2.4.2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL VARIABLE DEPENDIENTE....	40
2.5. HIPOTESIS.....	53
2.6. VARIABLES DE LA HIPOTESIS.....	53
2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE	53
2.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE	53

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE.....	54
3.2. MODALIDAD	55
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	56
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	58
3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	63
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	64
3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	64

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	66
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS	66
4.3. VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS.....	84
4.3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	84
4.3.2. HIPÓTESIS ESTADÍSTICA	84
4.3.3. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN.....	84
4.3.4. PRUEBA ESTADÍSTICA	85
4.3.5. DECISIÓN	87

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES	88
5.2. RECOMENDACIONES	89

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1. Datos informativos	90
6.1.1. Tema.....	90
6.1.2. Institución Ejecutora	90
6.1.3. Beneficiarios	90
6.1.4. Ubicación de la Industria	91
6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución.....	91
6.1.6. Equipo Técnico Responsable	91
6.1.7. Costo de la Propuesta	91
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	91
6.3. Justificación.....	92
6.4. Objetivos	93
6.4.1. Objetivo General	93
6.4.2. Objetivos Específicos.....	93
6.5. Análisis de Factibilidad.....	93
6.5.1. Factibilidad Política	93
6.5.2. Factibilidad Económica.....	94
6.5.3. Factibilidad Socio-Cultural	94
6.5.4. Factibilidad Tecnológica.....	94
6.6. Fundamentación Científico-Técnica	95
6.7. Metodología Modelo Operativo	96
6.7.1. Desarrollo de la Propuesta	96
6.7.2. Analizar los procesos de Talento Humano.....	97
6.7.3. Análisis de los procesos del Talento Humano	100
6.7.4. Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano.....	105
6.7.5. Descripción del Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento	

Humano.....	108
6.8. Administración.....	111
6.8.1. Estructura Orgánica.....	112
6.8.2. Cronograma.....	113
6.8.3. Presupuesto	114
6.9. Previsión de la evaluación.....	115
6.10. BIBLIOGRAFIA.....	116
ANEXOS.....	124

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Población y Muestra	57
Tabla N° 2: Metas de Producción	67
Tabla N° 3: Cumplimiento de Objetivos.....	68
Tabla N° 4: Descripción de puestos de trabajo	69
Tabla N° 5: Selección de Personal	70
Tabla N° 6: Inducción de funciones y responsabilidades	71
Tabla N° 7: Programas de Capacitación	72
Tabla N° 8: Evaluación de Desempeño	73
Tabla N° 9: Trato Colaboradores	74
Tabla N° 10: Toma de decisiones	75
Tabla N° 11: Innovación Organizacional.....	76
Tabla N° 12: Distribución espacios físicos	77
Tabla N° 13: Capital Humano.....	78
Tabla N° 14: Innovación de Recursos.....	79
Tabla N° 15: Cumplimiento	80
Tabla N° 16: Herramienta Tecnológica	81
Tabla N° 17: Competitividad	82
Tabla N° 18: Satisfacción	83
Tabla N° 19: Innovación de Recursos.....	86
Tabla N° 20: Presupuesto.....	114

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Operacionalización de variable independiente	59
Cuadro N° 2: Operacionalización de Variable Dependiente.....	62
Cuadro N° 3: Recolección de la Información	63
Cuadro N° 4. Técnicas e Instrumentos de investigación	64
Cuadro N° 5: Procesos de Talento Humano	97
Cuadro N° 6: Procesos de Talento Humano	99
Cuadro N° 7: Análisis de los Procesos de Talento Humano.....	102
Cuadro N° 8: Cronograma	113
Cuadro N° 9: Previsión de la Evaluación.....	115

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Árbol del Problema	8
Gráfico N° 2: Categorización de Variables Independiente e Dependiente	24
Gráfico N° 3: Categorización Variable Independiente	25
Gráfico N° 4: Categorización Variable Dependiente.....	26
Gráfico N° 5: Tres pasos clave en la evaluación de desempeño.....	40
Gráfico N° 6: Representación de un Sistema.....	50
Gráfico N° 7 Fuerzas externas del cambio.....	52
Gráfico N° 8. Fuerzas internas del cambio	52
Gráfico N° 9: Metas de Producción	67
Gráfico N° 10: Cumplimiento de Objetivos.....	68
Gráfico N° 11: Descripción de puestos de trabajo.....	69
Gráfico N° 12: Selección de Personal.....	70
Gráfico N° 13: Inducción de funciones y responsabilidades	71
Gráfico N° 14: Programas de Capacitación	72
Gráfico N° 15: Evaluación de Desempeño	73
Gráfico N° 16: Trato Colaboradores.....	74
Gráfico N° 17: Toma de decisiones	75
Gráfico N° 18: Innovación Organizacional	76
Gráfico N° 19: Distribución espacios físicos.....	77
Gráfico N° 20: Capital Humano.....	78
Gráfico N° 21: Innovación de Recursos	79
Gráfico N° 22: Cumplimiento.....	80
Gráfico N° 23: Herramienta Tecnológica	81
Gráfico N° 24: Competitividad.....	82
Gráfico N° 25: Satisfacción	83
Gráfico N° 26: Distribución Normal.....	87
Gráfico N° 27: Diagrama de Procesos Modelo de Gestión de Talento Humano	105
Gráfico N° 28: Diagrama de Procesos Modelo de Gestión de Talento Humano	106
Gráfico N° 29: Diagrama de Procesos Modelo de Gestión de Talento Humano	107

RESUMEN EJECUTIVO

Industria Multi-Metal se enaltece a su inspirador Sr. Patricio German Acuña Lovato cuyo fervor, capacidad técnica y empeño en el trabajo permitieron crear la industria en el mes de Marzo del año 1999, su fecha de inscripción en el Registro Único del Contribuyente fue el 08 de Febrero del 2000; se ha dedicado a la fabricación de muebles de oficina, muebles del hogar, línea educativa, muebles hospitalarios, sillonería, estructuras metálicas, montaje de puentes, juegos infantiles, divisiones de ambiente entre otras

El presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis acerca de los procesos de la gestión del talento humano que se llevan a cabo dentro de la industria, con el fin de establecer un modelo que permita cumplir a cabalidad cada uno de los pasos a seguir para seleccionar y mantener el personal más adecuado de acuerdo a las necesidades del puesto requerido.

Los datos arrojados por la investigación aplicada a los clientes internos de la industria indican que es importante corregir aspectos como el establecer una descripción adecuada de los puestos de trabajo, ejecutar programas de capacitaciones, y mantener una adecuada distribución de espacios físicos, debido a estos factores se considera que se debe mejorar el proceso de gestión del talento humano.

El presente trabajo investigativo propone el diseño de un modelo de gestión del talento humano, en el que se detalla cada uno de los procesos a seguir empezando desde el análisis de puesto hasta culminar con la evaluación de desempeño esto le ayudara a seleccionar al candidato más apto para en lo posterior evitar falencias y lograr el mejoramiento dentro de la industria.

Palabras claves:

Gestión del Talento Humano, Desarrollo Organizacional, Subsistemas, Administración, Planificación Estratégica.

ABSTRACT

Multi-Metal Industry haughty his inspiring Patricio Acuña German Lovato whose fervor, technical ability and commitment to work helped create the industry in the month of March 1999, its date of registration in the National Register was the Taxpayer February 8, 2000; It has been dedicated to the manufacture of office furniture, household furniture, educative line, hospital furniture, silloneria, metal structures, installation of bridges, playgrounds, partitions and other

This research has focused on undertaking a comprehensive analysis of the processes of talent management carried out within the industry, in order to establish a model to comply fully each of the steps to continue to select and maintain more appropriate staff according to the needs of the requested job.

The data obtained from research applied to domestic industry customers indicate that it is important to address issues such as establishing an adequate description of the jobs, run training programs and maintain adequate distribution of physical spaces, due to these factors It is considered to be improving the process of talent management.

This research work proposes the design of a management model of human talent, as detailed in each of the processes to be followed starting from the analysis since, culminating with the performance evaluation that will help you select the most suitable candidate to avoid flaws in the later and the improvement in the industry.

Keywords:

Human Resource Management, Organizational Development, Subsystems, Administration, Strategic Planning.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de la presente investigación se encuentra estructurada por seis capítulos los mismos que a continuación se detallaran de una manera resumida.

En el **Capítulo I**, se establece el siguiente tema de investigación: La Gestión de Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda; también se plantea el problema de Industria Multi-Metal, se realiza el análisis a nivel macro, meso y micro, además se define las causas y efectos a través de la realización del árbol del problema las mismas que serán las bases para el desarrollo de la investigación.

En el **Capítulo II**, se evidencia el marco teórico en el cual se establece los antecedentes tomando como referencia información de otras tesis que se encuentran relacionadas con el tema de investigación, se determina las categorías fundamentales de la variables, tanto dependiente como independiente para posteriormente definir la hipótesis.

En el **Capítulo III**, se detalla la metodología que se va a utilizar para la recolección de la información, es decir los tipos, métodos y la técnicas de investigación; además, se proporcionan los datos de población y muestra a utilizarse para la recolección y procesamiento de la información, también se realiza la operacionalización de las variables.

En el **Capítulo IV**, se realizó el análisis e interpretación de las encuestas realizadas a los clientes internos y clientes externos, estos resultados se muestran tanto en tablas como en gráficos para poder tener un mejor entendimiento de los mismos, estos resultados nos permitirán verificar la hipótesis planteada en el capítulo anterior.

En el **Capítulo V**, se establecen las conclusiones y recomendaciones de a investigación de los datos obtenidos en las encuestas, el mismo que nos sirvió para el diseño del sistema de gestión del talento humano propuesto.

En el **Capítulo VI**, se desarrolla la propuesta planteada de la presente investigación, la misma que inicia con los datos informativos, antecedentes y justificación científica de la propuesta.

CAPÍTULO I

1.1. TEMA

La Gestión de Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

La gestión del talento humano ha existido desde el principios de los tiempos pero acorde va pasando el tiempo ha ido tomando diferentes nombres y cambiando el contexto del mismo, pero siempre ha tenido como factor fundamental el ser humano como una necesidad para realizar los cambios deseados explotando sus habilidades y destrezas para conseguir los fines deseados.

A continuación tomaremos como referencia al autor (Luis Gómez, 2008, pág. 50) quien manifiesta que la gestión de talento humano:

A lo largo de las tres últimas décadas, el tamaño del departamento de RRHH típico ha aumentado considerablemente. Este aumento refleja tanto el crecimiento como la complejidad de las normativas públicas y una mayor concienciación de que las cuestiones de RRHH son importantes para lograr los objetivos empresariales.

Los principales retos a los que se deben enfrentar los directivos de RRHH hoy en día pueden dividirse en tres categorías: retos del entorno, retos organizativos y retos individuales.

Los retos del entorno son: cambios rápidos, crecimiento de Internet, diversidad de la fuerza de trabajo, globalización de la economía, legislación, evolución del papel de la familia y el empleo, carencia de cualificación y crecimiento del sector servicios.

Los retos organizativos son: elección de la posición competitiva, descentralización, reducción del tamaño empresarial, reestructuración organizativa, crecimiento de los equipos de trabajo auto gestionados, crecimientos del número de pequeñas empresas, cultura organizativa, adelantos tecnológicos y aumento del proceso de contratación externa o *outsourcing*.

Los retos individuales implican lograr una adaptación entre las personas y la organización tratar a los empleados de forma ética y participar en un comportamiento socialmente responsable, aumentar la productividad individual, decidir si se delega el poder en los empleados, dar los pasos necesarios para evitar la fuga de cerebros y resolver las cuestiones relacionadas con la inseguridad del trabajo.

Como podemos observar la gestión de recursos humanos está transitando por una era de cambio en el que tiene una importancia notable, debido a que permite tener un mejor manejo del personal, a través de distintos sistemas para buscar la optimización de sus recursos.

“El talento se ha convertido en el recurso clave de nuestra economía mundial. Los campeones del talento lo fomentan y desarrollan a nivel local gracias a la inversión en formación permanente y la promoción de la movilidad geográfica” y añade “los gobiernos y compañías necesitan trabajar más de cerca para crear mercados basados en la comprensión de las necesidades de los empresarios y las habilidades necesarias para la satisfacción de las necesidades, teniendo en cuenta los sistemas educativos y la movilidad geográfica”. (Luis Perdiguero, 2013, pág. 3)

En el Ecuador la administración del personal y la gestión del talento humano. Esta última aún no ha sido fortalecida como debe de ser en la mayoría de las empresas del país. La primera se enfoca en asistir con servicio de calidad, las necesidades de nuestros colaboradores en temas de nómina, bienestar social y beneficios de la empresa. El adecuado lineamiento en estos procesos nos permite evitar inconsistencias administrativas y legales.

El segundo y más relevante escenario de la gestión de talento humano es nuestra visión en la formación del capital humano. El nivel de comunicación y la gestión de competencias de los colaboradores a través de diferentes métodos que las empresas utilizan para formar a los colaboradores. (Maldonado, 2012, págs. 1-5)

Tomando como referencia a un reconocido periódico como es Diario La Hora podemos decir que la gestión del talento humano:

En el Ecuador, existe una nueva concepción de la Gestión del Talento Humano, que desarrolla varios principios que norman, regulan, amparan y protegen al talento humano de las organizaciones, sobre todo del sector público.

La Gestión del Talento Humano es vital para el desarrollo organizacional y del país, cuando el clima organizacional no es el adecuado, se disminuyen los niveles de productividad.

Con satisfacción observo cómo se propicia la capacitación, a través de la Contraloría General del Estado, a los docentes a través del Ministerio de Educación, la formación de postgrado...

Los niveles de satisfacción de atención en el sector público han mejorado, están en franca recuperación, con algunas excepciones; hay instituciones donde aún no se comprende los protocolos de atención al cliente, a pesar que se realiza un control permanente.

La evaluación a la gestión del talento humano es trascendente; muchas personas no se concientizan que estamos en una época de cambio, donde el cumplimiento de sus obligaciones debe darse en términos de eficacia, eficiencia.

Con bienestar evidencio procesos de selección de personal adecuados, o por lo menos eso se busca, que la meritocracia prevalezca; he sido testigo de procesos muy bien llevados en el SRI, Ministerio de Relaciones Laborales, pero algunos no conciben que el reservarse el derecho de selección ya no está permitido, aún sueñan que el compadre les de un empujoncito o la partidocracia se involucre. Qué bueno que es respirar un nuevo clima organizacional y una nueva cultura de gestión.

Espero que las carreras de Administración de Empresas o afines, debatan sobre este particular, no sólo desde la teoría sino a través de experiencias de gestión. El talento humano es el pilar fundamental para la nueva sociedad que construimos; desde la educación inicial hasta la educación superior, debemos formar profesionales puntuales, honrados, de excelencia, que busquen la continua mejora para hacer las cosas extremadamente bien, como lo contempla la visión del Ministerio de Coordinación del Conocimiento y Talento Humano. (Ruiz, 2012)

Actualmente la gestión humana está enfocada en su sostenibilidad asegurando la transferencia de conocimiento de la organización a través de diferentes procesos de gestión e innovación, como elementos diferenciadores que agreguen valor. Esta

evolución de la administración de personal y relaciones industriales, hacia la gestión estratégica de capital humano se determina por el nivel de alineamiento con los resultados del negocio y conocimiento del mismo, transformándola en una función que busca atender en forma equilibrada sus diferentes frentes de acción, donde sus actividades se enfocan en apoyar al negocio, siendo su socio estratégico, sin perder de vista la administración de compensaciones, relaciones laborales y beneficios, con apoyo de las nuevas tecnologías y servicios especializados.

Los orígenes de Industria Multi-Metal se enaltecen a su inspirador Sr. Patricio German Acuña Lovato cuyo fervor, capacidad, técnica y empeño en el trabajo permitieron crear la industria en el mes de Marzo del año 1999, su fecha de inscripción en el Registro Único del Contribuyente fue el 08 de Febrero del 2000; se encuentra ubicada en la Provincia Bolívar, Cantón Guaranda, con su dirección principal en la Av. Cándido Rada y Morayma Ofir de C, dentro de sus actividades tiene la fabricación de muebles de oficina, muebles del hogar, línea educativa, muebles hospitalarios, sillonería, estructuras metálicas, montaje de puentes, juegos infantiles, divisiones de ambiente entre otras.

Industrias Multi-Metal tiene como su actividad principal la fabricación de muebles de metal, al principio sus herramientas de trabajo eran básicas así como su maquinaria tecnológica, de igual manera su personal era limitado contaba con dos colaboradores, en lo que respecta a su infraestructura era muy delimitada poseía lo necesario para la realización de los trabajos encomendados, sus contrataciones las realizaba con la empresa pública (Municipio, Consejo, Gobernación) y privada (Escuelas, Colegios, Universidad, Empresas particulares) y público en general, dentro su actividad presentaba cuatro competidores pero siempre resaltaba industrias Multi-Metal debido a la excelencia y calidad de su trabajo.

Industrias Multi-Metal creció día a día en donde se presentaron mayores retos, mayores contrataciones debido a que se realizaba trabajos dentro y fuera de la

ciudad, el cual motivo a su gerente para ir creciendo en lo organizacional, en lo tecnológico, como con sus colaboradores.

Se comenzó a establecer metas de producción para optimizar el tiempo y los recursos para de esta manera dar cumplimiento con los objetivos propuestos y entregar los pedidos encomendados dentro del tiempo establecido.

De acuerdo a la política de gobierno nos encontramos beneficiados con el cambio de la Matriz productiva debido a nuestro sector el cual nos permite desarrollarnos de una mejor manera. El desarrollo y crecimiento de Industria Multi-Metal, se ve reflejada en los resultados que en ella se alcanza mediante la ayuda de sus colaboradores, pero también se puede observar opacado estos resultados cuando no se establece un proceso adecuado de la gestión del talento humano esta contrariedad no permite valorar cada etapa de la misma creando dificultades.

Los programas de capacitación son escasos debido al tiempo solo se lo realiza al personal administrativo o a su vez al gerente y luego el imparte los conocimientos adquiridos a sus colaboradores además presenta una inapropiada distribución en los espacios físicos el cual puede ocasionar riesgos laborales. En nuestra industria se facilita el que tengan autonomía para tomar decisiones respetando los niveles entre el administrativo y operativo.

Industrias Multi-Metal se diferencia de sus competidores por su tecnología, por sus contrataciones, por su capacidad de producción, lo cual le ha permitido enfrentarse a los cambios que se presentan día a día.

Hoy en día se alcanzado un nivel de producción alto, en la cual se tiene un mayor número de colaboradores, se encuentra trabajando con el Estado mediante el sistema de contratación pública en el cual se ha ganado varios concursos esta es nuestra mejor carta de presentación y recomendación para que otras personas empresas nos recomienden. Industrias Multi-Metal va creciendo día a día y como su eslogan lo dice siempre está presente en las grandes obras.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

ÁRBOL DEL PROBLEMA

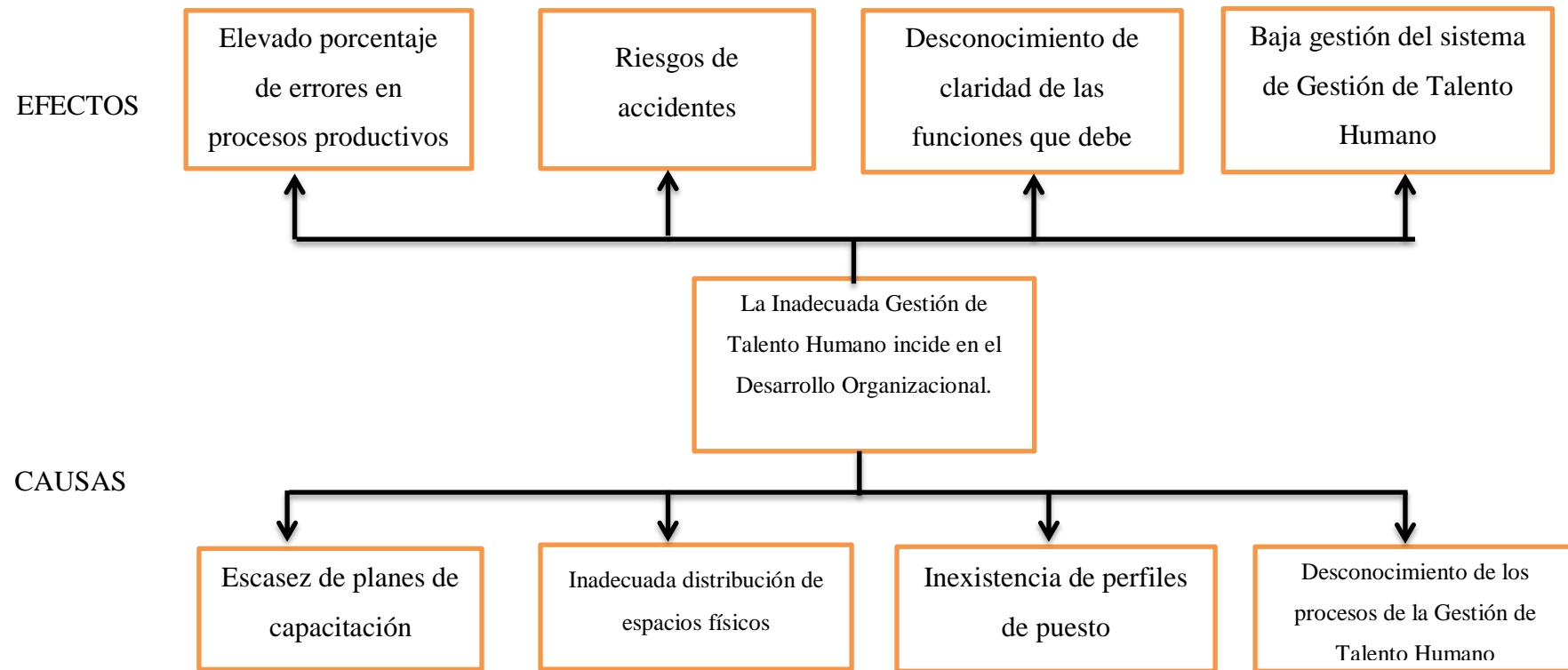


Gráfico N° 1: Árbol del Problema
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

Análisis Crítico.

La Gestión del Talento Humano dentro de las empresas se ha convertido en parte del desarrollo de la misma, debido a que los colaboradores necesitan sentirse parte de ella para cumplir con los objetivos de la empresa y por supuesto los personales siempre buscando el éxito y la manera correcta de desarrollarse.

Al observar el problema desde una perspectiva general, este trabajo pretende la asistencia con un diseño de un sistema de Gestión del Talento Humano teniendo como fundamento los procesos de la gestión del talento humano.

La inexistencia de perfiles de puesto, impide que la Industria tenga un panorama claro respecto a la naturaleza de los puestos de trabajo existentes en la misma y por ende no permite que haya la información adecuada del trabajo a realizarse y se tiende a la mala interpretación de los cargos.

La inadecuada distribución de espacios físicos permitirá realizar un rediseño de la industria optimizando los recursos para que cada área de trabajo tenga su lugar y equipo de seguridad.

El desconocimiento de los diferentes procesos de la gestión de talento humano produce una baja gestión debido a que se lo realiza de una manera empírica lo cual produce errores y gastos en la industria.

La escasez de planes de capacitación impide que el personal pueda acrecentar sus conocimientos y corregir sus falencias en el trabajo que deben realizar.

1.2.3. PROGNOSIS

Debido a que hay una escasez de planes de capacitación, el personal no tendrá un conocimiento actualizado en temas de interés con respecto a las funciones que realizan dentro de la industria por ende no le permitirá desarrollar sus capacidades

o, lo que producirá un incremento de errores administrativos y productivos además presenta otros aspectos como una inadecuada distribución de espacios físicos lo cual ocasionará que las herramientas y el material de trabajo se encuentre por cualquier lugar, además se presentara acumulación de producto terminado en la cual puede ocasionar accidentes laborales, también se tiene el desconocimiento de las funciones de cada puesto de trabajo producirá duplicidad de funciones y desperdicio de tiempo y recursos, son estos elementos los que reflejan las deficiencias que existe al administrar este recurso el mismo impide que se puedan tomar los correctivos adecuados por lo cual se debe brindar una solución óptima para alcanzar un Desarrollo Organizacional en beneficio de la misma.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera incide la Gestión del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda?

1.2.5. INTERROGANTES

¿Existe un sistema de Gestión de Talento Humano?

¿Cómo se podrá potenciar el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal?

¿Existe la necesidad de implementar un sistema de Gestión de Talento Humano dentro de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda?

1.2.6. DELIMITACIÓN

Por Contenidos:

Campo: Administrativo

Área: Organización

Aspecto: Gestión de Talento Humano

Delimitación Espacial

La presente investigación se realizara en la Industria Multi-Metal ubicada en la ciudad de Guaranda en las calles Av. Cándido Rada y Moraima Ofir de Carvajal.

Delimitación Temporal

La presente investigación se realizará desde Abril 2014 - Febrero 2015.

Unidades de Observación

Administrativos, empleados, clientes externos.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizará para acceder a tener mayores ilustraciones de cómo se desenvuelve una industria para mantenerse dentro del mercado desde su proceso de contratación hasta la entrega del producto terminado esto nos permitirá adquirir experiencia y conocimientos para de esta manera ponerlos en práctica en la vida empresarial y dar soluciones a los posibles problemas que se presentaran día a día en donde se establecerán ventajas para tener mayor competitividad y estabilidad empresarial en donde los beneficiados será la Industria y todo el talento humano para de esta manera contribuir al desarrollo del país.

La presente investigación se centra en la necesidad de contribuir con la Gestión del Talento Humano como un factor indispensable para el crecimiento de una industria debido a que su importancia radica en que la gestión del talento humano debe estar orientada a producir satisfacción en las personas al empoderamiento desde el manejo de las herramientas hasta convertirse en personas preparadas para asumir los cambios organizacionales, además que una correcta aplicación de la misma nos permitirá maximizar beneficios manteniendo a la persona apropiada en el puesto de trabajo adecuado, en donde nos permitirá mejorar la productividad y la satisfacción en el trabajo se incrementará a través de una mejor comprensión a

los empleados mediante la utilización de instrumentos como evaluaciones para obtener una visión profunda de la gestión de los empleados en la cual en base a los resultados podremos conocer sus necesidades de desarrollo, aspiraciones profesionales, fortalezas, debilidades entre otras para de esta manera mejorar el desarrollo organizacional.

El realizar esta investigación es viable debido a que nos permitirá establecer un direccionamiento efectivo que conduzca a la implementación de satisfactores que enriquezcan el diario vivir de la industria y de los empleados, para que de esta forma continúe en el mercado de una manera competitiva para lo cual debemos contar con un recurso humano que ejerza liderazgo.

1.4. OBJETIVOS

General

- Determinar de qué manera incide la Gestión del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

Específicos

- Cómo es la Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.
- Como se podrá potenciar el Desarrollo Organizacional en la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.
- Implementar un sistema de Gestión de Talento Humano que permita incrementar el Desarrollo Organizacional en la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la presente investigación objeto de estudio se toma como referencia las siguientes tesis revisadas en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UTA que a continuación se detallan:

LLUGSHA L, (2011). “Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa “Tierra Linda” del cantón Píllaro”

Objetivos:

Evaluar como el Sistema de Gestión del Talento Humano incide en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa Tierra Linda.

Analizar los Sistemas de Gestión del Talento Humano que utilizan las empresas

en el sector de la industria de la alimentación. Desarrollar un Modelo de Evaluación de Desempeño Laboral por competencias para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Tierra Linda.

Conclusiones

El problema objeto de estudio como es la falta de un adecuado Sistema de Gestión del Talento Humano, el personal de la empresa, así como los clientes de la empresa Tierra Linda estarían dispuestos a acoplarse al uso de nuevas herramientas administrativas que permitan mejorar el nivel de desempeño laboral, tanto de directivos como de empleados.

El personal no cuenta con una adecuada capacitación para las funciones que realizan en cada uno de sus cargos, por lo que no tienen los conocimientos suficientes para desempeñarse eficientemente en sus puestos de trabajo.

En la organización no existe un modelo de evaluación del desempeño laboral, lo cual no ha permitido identificar de manera clara cuales son las personas que laboran de forma eficiente y quienes realmente no lo hacen.

Quintana N, (2011). “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el rendimiento productivo de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato”

Objetivos:

Identificar la situación actual del rendimiento productivo de los trabajadores, mediante la participación de una comisión para el control interno, que permita identificar los aciertos y falencias en la Gestión del Talento Humano de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A.

Analizar la evolución de la Gestión del Talento Humano en la empresa, mediante

la aplicación de encuestas, para contribuir con el propósito de potenciar el rendimiento productivo de la misma.

Examinar el rendimiento productivo mediante la utilización de información obtenida en entrevistas, que permita identificar las posibles causas de que exista un bajo rendimiento en el departamento de producción.

Conclusiones:

Analizadas los resultados de las encuestas se han podido identificar datos importantes para el desarrollo del presente trabajo investigativo, como el alto grado de inconformidad que tienen los trabajadores acerca del trato que reciben por parte de sus jefes o superiores.

La carencia de mecanismos de control interno en el área de producción, impide la identificación del desarrollo evolutivo de este departamento, creando una mentalidad de conformismo en los empleados, los mismos que al encontrarse en libertad de realizar las actividades que les corresponde al ritmo que ellos crean conveniente, se presenta un bajo en el nivel del rendimiento productivo de la empresa.

El estudio de las variables Gestión del Talento Humano y Rendimiento Productivo sin lugar a duda son de gran importancia para la empresa, ya que poder mantener con efectividad las mismas, no solo las recompensas serían monetarias sino también contribuiría con en el clima laboral de la empresa lo que conlleva a administrar un personal competitivo y motivado.

FRANCO Á, (2011). “El talento humano y su incidencia en la productividad en la empresa de Carrocerías Vargas”

Objetivos:

Gestionar el Talento Humano para mejorar la Productividad en la empresa de Carrocerías Vargas.

Analizar las exigencias y expectativas del Talento Humano, aplicando una investigación de campo, con el propósito de incrementar la productividad en Carrocerías Vargas.

Diseñar un modelo de gestión para aplicar al Talento Humano de la empresa en valores y formación técnica, para obtener una mayor competitividad en el mercado de carrocerías metálicas.

Conclusiones:

No se están tomando en cuenta las habilidades y conocimientos de los trabajadores de Carrocerías Vargas, por ello están ejerciendo funciones que nos les corresponden, ante esta situación el desempeño es eficiente y carece de control.

En la empresa no se puede determinar cuál es la persona más competente para ejercer las actividades inherentes a los cargos ya que no se realizan mediciones del desempeño laboral que permitan a la empresa ser productiva.

La administración de recursos humanos no posee suficientes habilidades y conocimientos para la conducción exitosa de este recurso a través de la implementación de las actividades necesarias para seleccionar, mantener motivado a su personal, evaluando su actuación.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la ejecución de la presente investigación, se utilizará el paradigma crítico – propositivo, debido a que permite determinar el problema al identificar sus causas y exponer alternativas utilizando las diferentes técnicas, modelos y herramientas

que la administración de talento humano ofrece, por lo que se busca implementar un sistema de evaluación para la gestión eficiente del Talento Humano en la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda

Cada organización y ser humano se desenvuelve en una realidad diferente por lo que construye una percepción personal distinta por lo que es necesario fomentar la integración y motivación a través de un sistema de gestión del talento humano adecuado que mejore la calidad de vida de cada una de las personas siendo ellos quienes generen cambios positivos en beneficio de la organización.

El tema en análisis está dentro de una realidad concreta que es la gestión y administración del talento humano, ya que desde siempre ha sido el capital más importante con el que cuenta una empresa y la sociedad, es por eso que se debe capacitar y motivar al personal para mejorar su desarrollo organizacional.

Para emplear cualquier herramienta de administración es importante que se considere el empleo de valores, conocimientos que guíen e inspiren la vida laboral de la empresa, constituyéndose en el soporte de la cultura organizacional.

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

La presente investigación se fundamenta legalmente en el Código de Trabajo Ecuatoriano:

CÓDIGO DE TRABAJO

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Dentro de la Industria en donde se está desarrollando la investigación aplicaremos los siguientes artículos que se encuentran dentro del Código del Trabajador Ecuatoriano

Título I

Del contrato individual de trabajo

Capítulo I

De su naturaleza y especies

Art. 11.- Clasificación.- El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual, de grupo o por equipo; y,
- h) Por horas.

El Literal c es el que más se adapta a nuestro tipo de Industria debido a que el trabajo aumenta por temporadas y por ende se aumenta personal.

CODIGO DE TRABAJO

Capítulo IV De las obligaciones del empleador y del trabajador

Dentro de la Industria se cumplirá con el Art. 45 el mismo que se refiere a las Obligaciones del trabajador en donde el mismo deberá cumplir con los términos estipulados dentro del contrato además deberá conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo que le sean asignados por la Industria, utilizar los implementos de seguridad industrial para evitar un accidente laboral, cumplir con las políticas internas de la Industria e informar al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.

Como presenta obligaciones de igual manera tiene prohibiciones de esta manera cumpliremos con el Art. 46 el cual le queda determinadamente prohibido poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo, presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes,

abandonar el trabajo sin causa legal.

LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

CONGRESO NACIONAL

CODIFICACIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 2.- Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos:

a) Actividad Artesanal: La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas;

b) Artesano: Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente

calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios;

c) Maestro de Taller: Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos.

d) Operario: Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la elaboración de obras de artesanía o la prestación de servicios, bajo

la dirección de un maestro de taller;

e) Aprendiz: Es la persona que ingresa a un taller artesanal o a un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama artesanal a cambio de sus servicios personales por tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo; y,

f) Taller Artesanal: Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:

1. Que la actividad sea eminentemente artesanal;
2. Que el número de operarios no sea mayor de quince y el de aprendices mayores de cinco;
3. Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en esta Ley;
4. Que la dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller;
5. Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, así como las sociedades de talleres artesanales que, para lograr mejores rendimientos económicos por sus productos, deban comercializarlos en un local independiente de su taller, serán considerados como una sola unidad para gozar de los beneficios que otorga esta Ley.

Art. 3.- La formación profesional a nivel artesanal incluye el ciclo básico con tres años de estudio.

Art. 15.- Los maestros debidamente titulados y los artesanos autónomos podrán ejercer el artesanado, abrir y mantener sus talleres, una vez que se hayan registrado en la Junta Nacional de Defensa del Artesano, la que les conferirá el Carnet Profesional Artesanal, al momento mismo de su registro.

Los aprendices y operarios podrán formar parte de las cooperativas de producción y consumo, cuyo fomento y extensión se encarga de manera especial a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Art. 16.- Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos en general por la actual legislación.

Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos con respecto a sus operarios, a las disposiciones sobre el salario mínimo y a pagar las

indemnizaciones legales en los casos de despido intempestivo.

También gozarán los operarios del derecho de vacaciones y jornada máxima de trabajo de conformidad con el Código del Trabajo.

Con los fondos determinados en esta Ley y con los fondos que en lo sucesivo se asignaren, se atenderá por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a las indemnizaciones de accidentes de trabajo y a los otros derechos de los operarios.

Art. 17.- El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante:

- a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos;
- b) La importación en los términos más favorables que establezca la correspondiente Ley, de los materiales e implementos de trabajo de los artesanos, salvo los de lujo;
- c) La exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal;
- d) (Reformado por la Disposición General de la Ley 98-12, R.O. 20-S, 7-IX-1998).- La concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada, para cuyos efectos el Directorio del Banco Central del Ecuador dictará la regulación correspondiente. Los montos de los créditos se fijarán considerando especialmente la actividad artesanal y el número de operarios que tenga a su cargo el taller;
- e) La compra de artículos de artesanía para las instituciones oficiales y otros organismos públicos.

Exceptuase el caso en que el Estado o las Instituciones de Derecho Público sean productores de estos artículos.

Los artesanos continuarán gozando de las demás exoneraciones contempladas en el artículo 9 de la Ley de Fomento Artesanal, en cuanto más les beneficie.

Art. 18.- Declárase obligatoria la afiliación del trabajador artesano al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 19.- El Seguro Social para el artesano comprenderá:

- a) El Seguro de enfermedad y maternidad;
- b) El Seguro de invalidez, vejez y muerte; y,

c) El Seguro de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales que protegerá a artesanos y a sus operarios y aprendices.

Art. 20.- Las prestaciones de estos seguros serán las mismas que otorgue el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a sus actuales afiliados.

Art. 21.- Son fondos del Seguro del Artesano:

a) El aporte personal del ocho por ciento de la renta líquida de cada artesano.

La recaudación de este aporte se realizará de acuerdo con el Reglamento que, al efecto, dicte el

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;

b) El aporte estatal del trece por ciento de la renta líquida del artesano, que se computará y pagará anualmente con cargo a la partida del Presupuesto del Estado, que se creará para el efecto; y,

c) Las primas del Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que serán pagadas por el Estado y que se fijarán por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, de acuerdo con el dictamen de su Departamento Matemático Actuarial, a base de tarifas que cubran las prestaciones, los capitales constitutivos de las rentas líquidas y los gastos administrativos. Las primas se fijarán en proporción al monto de los sueldos y salarios, a los riesgos inherentes a la artesanía y a la actividad peculiar del trabajador.

Art. 22.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social destinará anualmente un tanto por ciento de los fondos que aportaren los artesanos, operarios y aprendices de acuerdo con cálculos actuariales, para la construcción de viviendas, casas y departamentos baratos para el uso exclusivo de tales afiliados.

Art. 23.- Declárase el 5 de noviembre de cada año como el Día del Artesano Ecuatoriano.

Art. 24.- Quedan derogadas todas las disposiciones legales y reglamentarias de cualquier índole, que se opusieren a la presente Ley, la cual entrará en vigencia desde la fecha de su promulgación.

Disposición General.- Los maestros artesanos que hubieren establecido talleres hasta el 5 de noviembre de 1953, en que se promulgó la Ley de Defensa del Artesano en el Registro Oficial, no estarán sujetos al requisito de titulación y gozarán de todos los derechos y beneficios establecidos en esta Ley.

FUENTES DE LA PRESENTE EDICIÓN DE LA LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO

- 1.- Codificación de la Ley de Defensa del Artesano (Registro Oficial 71, 23-V-1997)
- 2.- Fe de Erratas (Registro Oficial 91, 20-VI-1997)
- 3.- Ley 98-12 (Suplemento del Registro Oficial 20, 7-IX-1998)
- 4.- Resolución 0038-2007-TC (Segundo Suplemento del Registro Oficial 336, 14-V-2008).

Capacitación y entrenamiento.

Código 132-03.

Art. 35.- El titular o la máxima autoridad de cada entidad pública dispondrá que los servidores sean entrenados y capacitados en forma obligatoria, constante y progresiva, en función de las áreas de especialización y del cargo que ocupan. En la selección del personal a capacitar se considerarán fundamentalmente:

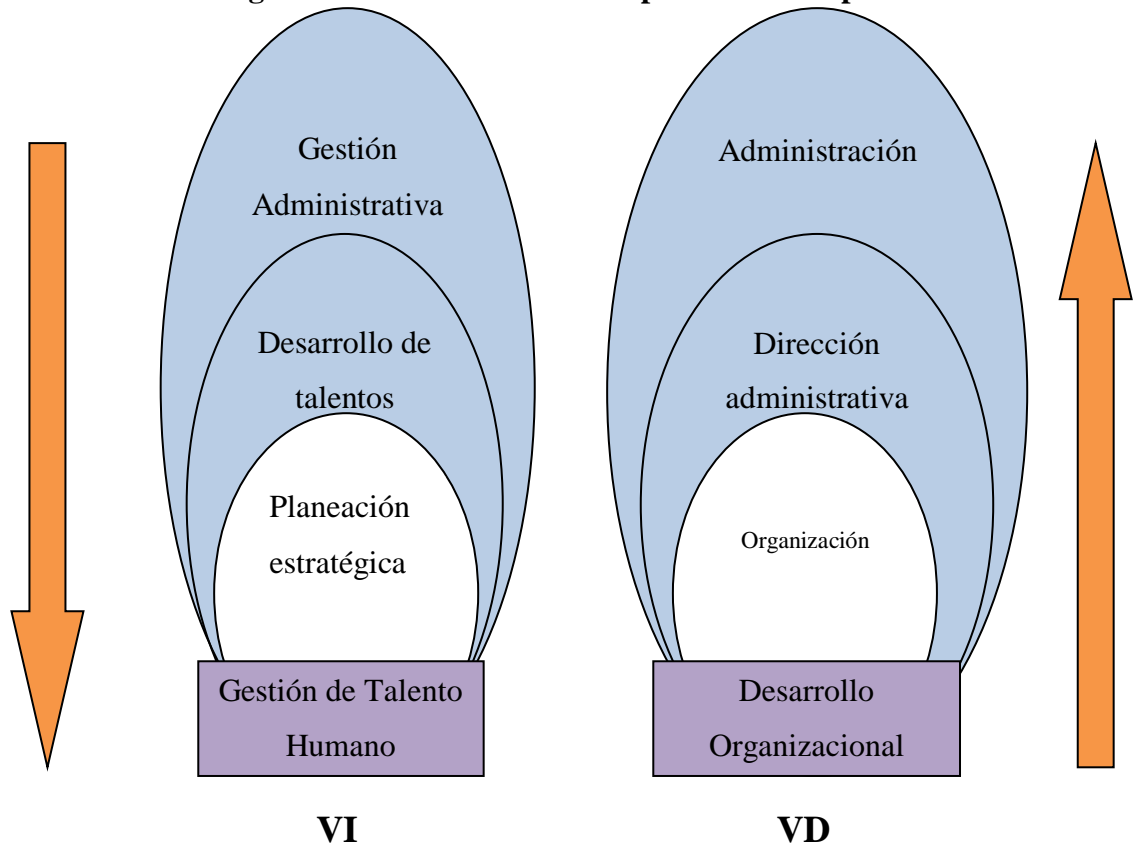
1. La misión y los objetivos de la entidad
2. Las necesidades de capacitación
3. El conocimiento requerido para el ejercicio de la función
4. Las perspectivas de aplicación del nuevo conocimiento en el desempeño de sus funciones, por parte de la persona seleccionada
5. Que la designación recaiga en una persona que no haya concurrido anteriormente a eventos similares.

Art. 77. Programas de Capacitación. Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado ampliará los conocimientos de los servidores públicos mediante la implantación y desarrollo de programas de capacitación, la cual se fundamentará en las necesidades reales que tengan la institución y la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados. Para garantizar este proceso cada entidad emitirá un reglamento que contenga todos los aspectos inherentes a la capacitación y las obligaciones que asumirán los servidores capacitados.

2.4. CATEGORIAS FUNDAMENTALES

CATEGORIZACIÓN

Gráfico N° 2: Categorización de Variables Independiente e Dependiente



Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

Categorización Variable Independiente

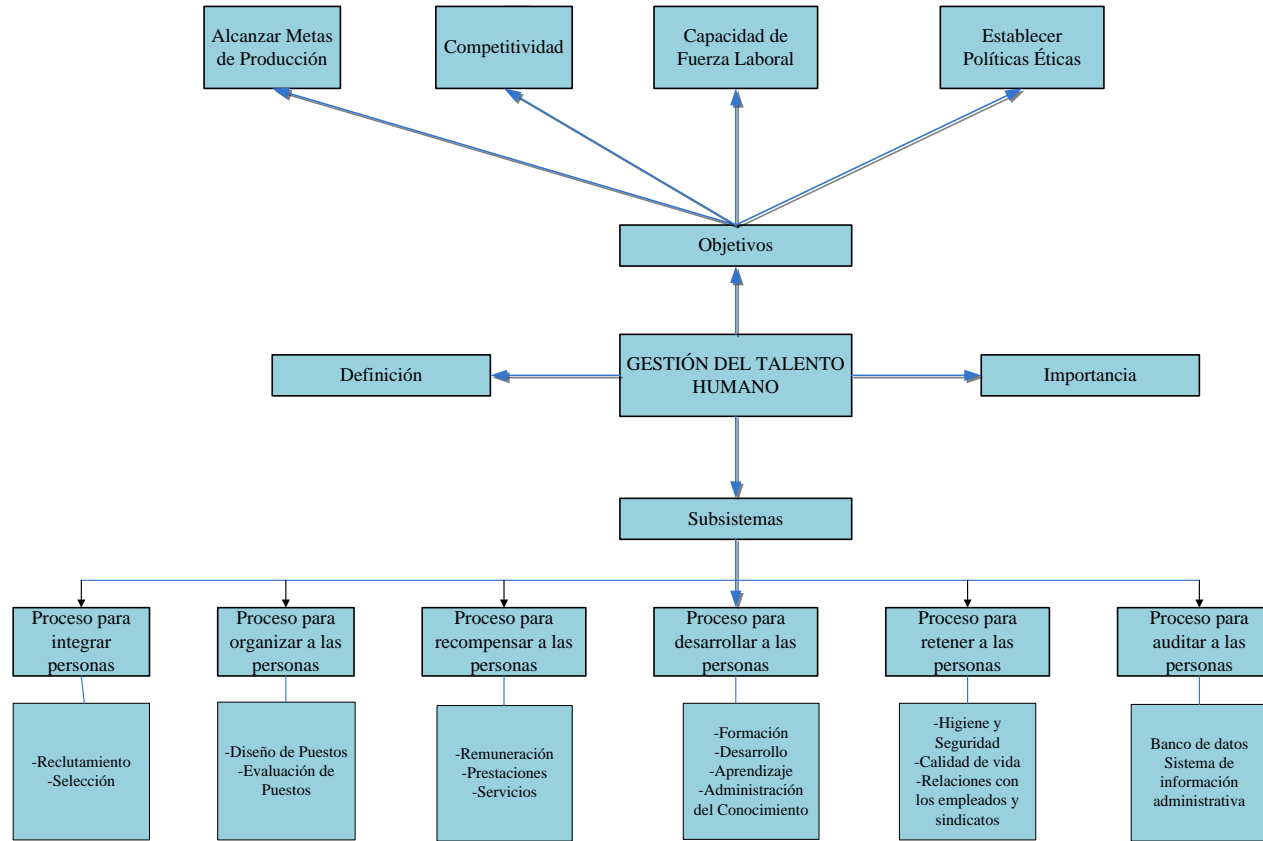


Gráfico N° 3: Categorización Variable Independiente
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

Categorización Variable Dependiente

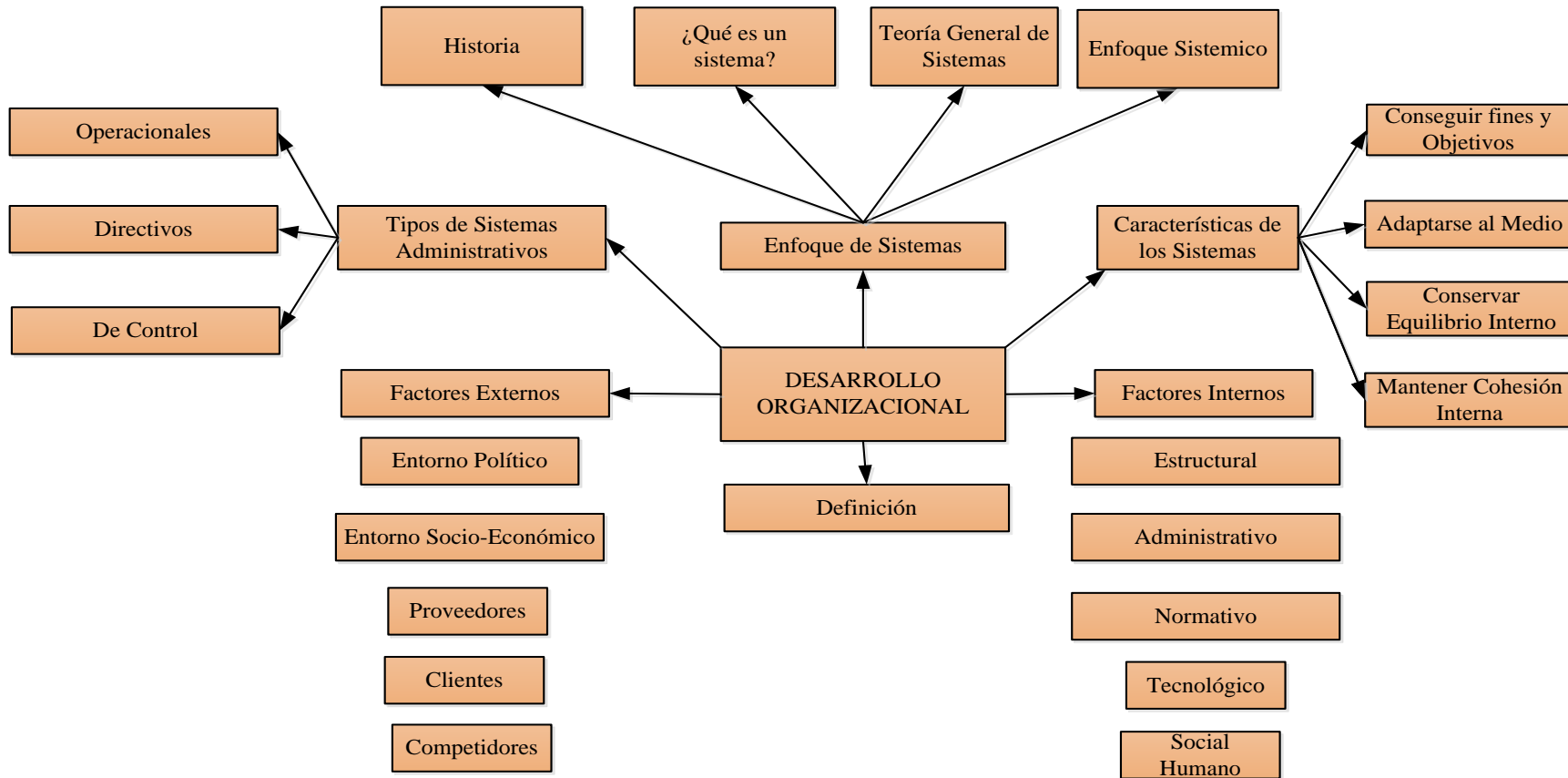


Gráfico N° 4: Categorización Variable Dependiente
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

DEFINICIÓN DE CATEGORÍAS

2.4.1. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO VARIABLE INDEPENDIENTE

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

(Ivancevich J. , 2005, págs. 55-56) Manifiesta que la Gestión Administrativa es:

Un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa.

Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo. Se establece entonces a la gestión administrativa como las actividades integrales que permiten dar orientación a la empresa para así generar los resultados esperados.

(John M. Ivancevich, 1996, pág. 11) Señalo que la Gestión Administrativa es “un proceso que comprende determinadas funciones y actividades que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión los directivos utilizan ciertos principios que le sirven de guía en este proceso”.

DESARROLLO DE TALENTOS

El desarrollo de talentos de la empresa es responsable de los sistemas que identifican y desarrollan el personal con mayor potencial de toda la organización, preparándolo junto a los directivos presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones. Involucra además el adelanto de iniciativas de formación y

perfeccionamiento para respaldar la cultura, los valores y los principios operativos comunes. Utilizando las sesiones de formación y desarrollo como vehículos de comunicación para desarrollar, implementar y sostener este principio, se considera también el impulso de modelos para la evaluación y retribución de los empleados. (Córdova, 2014, págs. 22-23)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Antes de emitir cualquier concepto sobre planeación estratégica se hará una definición separada de los términos que la componen:

Según (Medina, 2011, pág. 14) Planeación es:

La etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio, logrando una predicción lo más probable del futuro para generar planes que puedan garantizar el éxito.

(Medina, 2011, págs. 30-31) Indica que Estrategia:

Representa un patrón de objetivos , propósitos o metas, así como las políticas y los planes principales para alcanzar estas metas, presentándoles de tal manera que permiten definir la actividad a la que se dedica la empresa, o a la cual se dedicara, así como el tipo de empresa que es o será. El nivel de cooperación está relacionada con cuanto expresa la estrategia, normas, valores y creencias. La estrategia es vista a menudo como una búsqueda de la ventaja competitiva.

Habiendo aclarando cada uno de los términos (Medina, 2011, pág. 48) indica que la Planeación Estratégica “es una herramienta de la dirección superior para

obtener una ventaja competitiva sobre sus competidores. Por lo tanto la planeación estratégica es el proceso formal de planeación a largo plazo que se usa para definir y alcanzar objetivos organizacionales”.

Objetivo de la Planeación Estratégica

“El objetivo central de la planeación estratégica es lograr el máximo provecho de los recursos internos seleccionando el entorno donde se han de desplegar tales recursos y la estrategia de despliegue de recursos” (Medina, 2011, pág. 48).

Características de la Planeación Estratégica

(Medina, 2011, pág. 48) Menciona las siguientes características:

- Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
- Establece un marco de referencia a toda la organización
- Su parámetro es la eficiencia.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

(Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009, pág. 7) Menciona que:

La administración de recursos humanos es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

(Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2002, pág. 3) Indica que:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructural

adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes

Importancia de la Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano, entonces, se convierte en un aspecto crucial, pues si el éxito de las instituciones y organizaciones depende en gran medida de lo que las personas hacen y cómo lo hacen, entonces invertir en las personas puede generar grandes beneficios. Es así que un área operativa, Recursos Humanos se convierte en el socio estratégico de todas las demás áreas, siendo capaz de potenciar el trabajo en equipo y transformar la organización radicalmente. Esa es su finalidad: Que las personas se desarrollen integralmente de manera individual y grupal, y así conseguir el crecimiento de la organización. (ELIZABETH G. CHAMBERS, 1998)

Objetivos de la Gestión del Talento Humano

(Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009, págs. 11-13) Manifiesta los siguientes objetivos de la Gestión del Talento Humano:

- Ayudar a la organización alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporciona a la organización competitividad. Esto significa saber crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo.
- Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas. Cuando un ejecutivo dice que el propósito de la ARH, es construir y proteger el patrimonio más valioso de la empresa: las personas” se refiere a este objetivo de la ARH. Para mejorar el desempeño las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar las personas que no tiene un buen desempeño. Los objetivos debe ser claros, así como el método empleado

para medirlos.

- Aumentar la auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo. Antes se hacía hincapié en las necesidades de la organización. Hoy se sabe que las personas deben ser felices. Para que sean productivas, las personas deben sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y que se les trata con equidad.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo. La calidad de vida en el trabajo se refiere a los aspectos que se experimentan en éste, como el estilo de administración, la libertad y la autonomía para tomar decisiones.
- Administrar e impulsar el cambio. En decenios recientes hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, que deben aplicarse para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- Mantener políticas éticas y desarrollar comportamiento socialmente responsable. Toda actividad de ARH debe ser abierta, transparente, justa, confiable, y ética. Las personas no deben ser discriminadas y sus derechos básicos deben estar garantizados. Los principios éticos deben aplicarse a todas las actividades de la ARH.
- Construir la mejor empresa y el mejor equipo. Ya no basta con cuidar a las personas. Al cuidar a los talentos, la ARH debe cuidar también el contexto donde trabajan. Esto implica la organización del trabajo, la cultura corporativa y el estilo de administración.

Aspectos fundamentales de la Gestión del Talento Humano.

(Chiavenato I. , Gestión del Talento Humano, 2009, págs. 10-11) Indica que la Gestión del Talento Humano se basa en algunos aspectos fundamentales como:

- **Las personas como seres humanos**, dotados de personalidad propia profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedoras de conocimientos, habilidades y competencias

indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización.

- **Las personas como activadores de los recursos de la organización**, como elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo de cambios y desafíos. Las personas son fuente de impulso propio que dinamiza la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.
- **Las personas como asociadas de la organización**, capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como asociadas, las personas hacen inversiones en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc., con la esperanza de obtener rendimientos de esas inversiones, por medio de salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc.
- **Las personas como talentos proveedoras de competencias**, las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización.
- **Las personas como el capital humano de la organización**, como el principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio.

Subsistemas de la Gestión del Talento Humano

Análisis del puesto

El análisis del puesto permite tener la mayor cantidad de información acerca de los puestos de trabajo, según (JIMENEZ, 2007, pág. 50):

“Es el procedimiento que se sigue para determinar las tareas y requisitos de un puesto [...], proporciona los datos sobre los requerimientos del puesto, que más tarde se utilizarán para desarrollar la descripción del puesto por ello el análisis debe permitirnos saber:

- *El valor del puesto (en términos de misión y visión de empresa)*
- *Los objetivos del puesto*
- *Las tareas y funciones del puesto*
- *Los métodos de trabajo, los medios de los que se dispone y las normas que ha de seguir el ocupante*
- *Las decisiones que debe tomar el candidato*
- *Las dificultades y exigencias de las tareas*
- *Las relaciones internas y externas*
- *Niveles de conocimientos, habilidades, experiencia, etc.*
- *Servir de soporte al desarrollo de los perfiles de competencias”*

“Es el proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones relativas al trabajo. El análisis de puesto de trabajo identifica tareas, obligaciones y responsabilidades de un determinado trabajo” (Luis Gómez, 2008, pág. 77).

Descripción del Puesto

Consiste en un proceso donde se indican las especificaciones de cada puesto de trabajo de una empresa, el cual sirve para que los empleados se informen sobre los mismos.

(DESSLER G. V., 2004, pág. 38), mencionan que la descripción del puesto implica “describir ¿Qué características y experiencias se requieren para desempeñar bien este trabajo. También demuestra la clase de persona que se desea reclutar y en qué cualidades se le evalúa”

“Supone elaborara de forma estructurada un listado de responsabilidades, las relaciones jerárquicas que le condicionan, las condiciones de trabajo, las responsabilidades de supervisión, etc. Es un producto del análisis del puesto de trabajo” (JIMENEZ, 2007, pág. 50).

Especificación del puesto

Explica los requerimientos técnicos necesarios para cubrir un puesto, así como también las aptitudes de la persona que debería ocupar dicho puesto.

“Lista de los requisitos humanos para un puesto, es decir, los estudios. Las habilidades, la personalidad, etcétera. Es otro de los productos del análisis del puesto” (Dessler, Administración de Recursos Humanos, 2009, pág. 126).

Reclutamiento

De acuerdo con (CHIAVENATO I. , 2000, pág. 95) “el reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos para abastecerse su proceso selectivo”.

“Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar dentro de la organización” (CHIAVENATO I. , 2000, pág. 173).

“Es una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo en cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas” (DOLAN, 2004, pág. 86)

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos al MRH (Mercado Recursos Humanos) para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades al MRH.

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la

organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Reclutamiento Interno

Analizando el término se deduce que el reclutamiento interno es un proceso en el cuál, un empleado de la empresa es considerado como candidato para un puesto de trabajo dentro de la misma empresa.

Algunos autores indican:

“Se produce cuando habiendo determinado el cargo, la empresa trata de llenarlo mediante candidatos de su propia empresa, tiene como ventaja que es más económico, rápido, presenta mayores índices de validez y seguridad pues el candidato ya es conocido, es una fuente de motivación para los otros empleados quienes visualizan posibilidades de ascenso, dentro de sus desventajas es que exige que los nuevos empleados tengan potencial de desarrollo para ser promovidos” (CHACIN, 2010, pág. 5)

Reclutamiento Externo

El reclutamiento externo consiste en buscar personas ajenas a la empresa para que ocupen las vacantes disponibles en una empresa, la herramienta más utilizada para iniciar este tipo de reclutamiento, es la convocatoria pública a través de los medios de comunicación, por lo general en la prensa escrita.

“Es el personal que seleccionamos para ingresar en la organización que se encuentra fuera de ella, pueden ser seleccionados mediante consulta de archivos (currículum), presentación de candidatos mediante funcionarios de la empresa, entre otros. Tienen como ventajas que aprovechan las inversiones de otras empresas, dentro de sus desventajas tenemos mayor tiempo de reclutamiento e inversión, afectación tanto de la política salarial como al personal.” (CHACIN, 2010, pág. 6)

Selección

“Es el proceso por el que se toma la decisión de contratar o no contratar a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso normalmente requiere determinar las características necesarias para realizar con éxito el trabajo y, a continuación valorar a cada candidato en función de esas características” (Luis Gómez, 2008, pág. 190).

La selección de personal permite a las empresas escoger a los mejores postulantes a una vacante después de haber sido reclutados, este proceso tiene implícito una fase de mucha importancia, donde se analizan las aptitudes de los candidatos.

Inducción

La inducción es un proceso en el cuál se introduce al empleado dentro de su cargo en la empresa y se da a conocer sus deberes y derechos, esto se hace a través de manuales administrativos y de flujogramas.

Tomando en cuenta estas consideraciones, se define a la inducción como: “La introducción de un nuevo empleado a su puesto o cargo dentro de la organización” según (ROBBINS, 1994, pág. 372).

Según (JOFRE, 2012):

“La inducción es el proceso inicial por medio del cual se proporcionará al nuevo empleado la información básica que le permita integrarse rápidamente al lugar de trabajo. Es común que la inducción incluya: los valores de la organización, misión, visión y objetivos, políticas, horarios laborales, días de descanso, días de pago, prestaciones, historia de la empresa, servicios al personal, calidad, servicio al cliente y trabajo en equipo, visita a instalaciones, programas especiales, servicio de medicina preventiva, entre otros puntos. Este proceso de adaptación se da tanto en el puesto de trabajo como en la organización.”

Manuales Administrativos

Los manuales administrativos son documentos guía eminentemente dinámicos, de fácil lectura y manejo que transmiten de forma completa, sencilla, ordenada y sistemática la información de una organización; pues se indican las actividades y la forma en que estas deberán ser realizadas por los miembros de la organización. Es una herramienta de comunicación muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar y de qué manera; permitiendo el manejo y control de la información.

Algunas definiciones sobre manual administrativo, se mencionan a continuación:

“Los manuales son el medio que permite comunicar las decisiones referentes a organización, procedimientos, políticas, antecedentes, aspectos técnicos a la dirección [...]. Un manual administrativo hace que las instrucciones sean definitivas, permite resolver rápidamente las malas interpretaciones, muestra a cada uno de los empleados cómo encaja su puesto en el total de la organización y les indica la manera en que pueden contribuir tanto al logro de los objetivos de la empresa como al establecimiento de buenas relaciones con los demás empleados” (RODRIGUEZ VALENCIA, 2002, pág. 56).

(PONCE, 2012, pág. 2) Define los manuales administrativos como:

“Un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se presenta entre grupo humano en la empresa”

(CONTINOLO, 2013, pág. 5) “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.”

(DUHAT KIZATUS, 2013) “Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo.”

Capacitación

Se conoce como un proceso en el cuál se busca mejorar las capacidades de los empleados de la empresa a través de cursos y seminarios acordes a sus cargos y funciones.

“La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para fomentar en los empleados nuevos o ya presente; las habilidades que necesitan para ejecutar sus labores” (DESSLER G. &, 2004, pág. 104).

Dentro de la organización, la definición que más se acopla es la capacitación en el trabajo, que se define como “capacitación realizada dentro de las operaciones normales de producción o servicio, produciendo mientras se enseña” (REYES PONCE, 2004, pág. 142).

Evaluación del desempeño

(Grados, 2011, pág. 15) Manifiesta que la evaluación es:

Un proceso para evaluar formalmente la conducta laboral y proporcionar una retroalimentación en la cual puedan hacerse los ajustes en la misma contribuye con la administración de la empresa porque es un medio para que una organización mantenga su productividad y optimice sus recursos.

Es un proceso muy importante dentro de las empresas, ya que permite determinar las fallas que puede tener un empleado al momento de realizar sus funciones, en un cierto periodo de tiempo.

La evaluación del desempeño consiste en:

“Calificar a un empleado comparando su actuación presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño. Así pues, el proceso de evaluación implica: 1) establecer las normas de trabajo; 2) evaluar el desempeño real del empleado con relación a dichas normas; 3) volver a presentar la información al empleado, con el propósito de motivarle para que elimine las deficiencias de su desempeño o para que siga desempeñándose por arriba de la media” (DESSLER G. , 2001, pág. 321).

Para (PUCHOL, 2007, pág. 301) la evaluación del desempeño:

“Es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios. La evaluación tiene una óptica histórica (hacia atrás) y prospectiva (hacia adelante), y pretende integrar en mayor grado los objetivos organizacionales con los individuales.”

(Alles M. , 2005, pág. 27) Manifiesta que las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

- Tomar decisiones de promociones y remuneración.
- Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.
- La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer como hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento.

(Alles M. , 2005, pág. 38) Indica los Pasos de una evaluación de desempeño son:

- Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado

estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto.

- Evaluar el desempeño en función del puesto: incluye algún tipo de calificación en relación con una escala definida previamente.
- Retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado.



Gráfico N° 5: Tres pasos clave en la evaluación de desempeño

Fuente: (Alles M. , 2005, pág. 38)

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

2.4.2. DESARROLLO ORGANIZACIONAL VARIABLE DEPENDIENTE

ADMINISTRACIÓN

(Robbins S. y., 2005, pág. 7) Indica que la administración “consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas a través de ellas. Coordinar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de las demás”.

(Robbins S. y., 2005, págs. 7-8) Manifiesta que la administración contiene dos palabras claves para desarrollarse como:

“Eficiencia: capacidad de obtener los mayores resultados con la mínima inversión. Se define como “hacer bien las cosas”.

“Eficacia completar las actividades para conseguir las metas de la organización: se define como “hacer las cosas correctas”.

Funciones de la administración

Los gerentes realizan ciertas actividades o deberes al tiempo que coordinan de manera eficaz y eficiente el trabajo de los demás. Es por esta razón que los gerentes deben estar organizados con las cuatro funciones administrativas que son: planear, organizar, dirigir y controlar.

(Robbins S. y., 2005, pág. 9) A continuación define lo que abarca cada una de las funciones de la administración:

Planeación: función de la administración en la que se definen las metas, se fijan las estrategias, para alcanzarlas y se trazan planes para integrar y coordinar las actividades.

Organizar: función de la administración que consiste en determinar que tareas hay que hacer, quien las hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toman las decisiones.

Dirigir: función de la administración que consiste en motivar a los subordinados, influir en los individuos y los equipos mientras hacen su trabajo, elegir el mejor canal de comunicación y ocuparse de cualquier otra manera del comportamiento de los empleados.

Controlar: función de la administración que consiste en vigilar el desempeño actual, compararlo con una norma y emprender las acciones que hicieran falta

Características de la Administración

Se ha indicado que la administración proporciona los principios básicos mediante cuya aplicación es factible alcanzar éxito en el manejo de individuos organizados en un grupo formal que posee objetivos comunes.

(Ponce, Administración Moderna, 2004, págs. 15-16) A continuación detalla las características de la administración:

Universalidad: El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él siempre tiene que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc.

Su especificidad: Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (en la empresa: funciones económicas, contables, productivas, mecánicas, jurídicas etc.), el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y un pésimo administrador. Cuanto más grande sea el organismo social, la función más importante de un jefe es la administración, y disminuye la importancia de sus funciones técnicas.

Su unidad temporal: Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc. Por lo mismo, se puede afirmar que es un proceso interactivo y dinámico.

Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefe en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman “un solo cuerpo administrativo, desde el secretario general hasta el último mayordomo”.

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

La dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se

cumplan en forma adecuada todas las ordenes emitidas.

(Ponce, Administracion de Empresas, 2005) Manifiesta que la dirección “significa impartir instrucciones, motivar a aquellos encargados de ejecutarlas, coordinar las actividades y establecer relaciones entre los ejecutivos y empleados. El proceso de dirigir puede simplificarse mediante el establecimiento de prácticas estandarizadas, por una parte, y el adoctrinamiento por otra”.

La dirección administrativa nos permite planificar, organizar, dirigir y controlar para obtener un buen funcionamiento de las actividades operativas y administrativas que se desarrollan dentro de una empresa.

ORGANIZACIÓN

(Valencia, 2007, pág. 21) Manifiesta que las organizaciones:

Invaden a la sociedad y a nuestras vidas. En realidad, es probable que casi todos pasemos la mayor parte de nuestras vidas en organizaciones (trabajo, instituciones educativas, etc.). En realidad, somos una sociedad organizacional en la que las organizaciones grandes o pequeñas son los principales hacedores.

Podemos decir que una organización es un sistema compuesto de elementos o subsistemas tan únicos en donde sus partes interrelacionadas operan en conjunto con otras con el fin de cumplir los objetivos del todo y los individuales de los elementos participantes.

Importancia de la organización

Para (Daft, 2004) la organización es importante porque permite crear estructuras que definirán tareas y la utilización de los recursos. Y entendiendo a (Robbins S. , 2009) como importancia que está se puede aplicar en cualquier tamaño de empresa y sin importar su línea de mercado. Está en que de una manera clara

entrega las funciones y responsabilidades de cada miembro de una organización sin importar su naturaleza.

Características de las organizaciones

(Valencia, 2007, págs. 21-22) Indica las siguientes características de las organizaciones:

- Una organización en esencia es dirigida por personas; sin embargo, al ser un sistema abierto, los miembros de la organización pueden ser afectados por una red de influencias externas.
- No puede haber organización sin una red de sistemas. Los sistemas son esenciales para canalizar los procesos tendentes a satisfacer los objetivos de la empresa.
- La organización es una compleja red de procesos, es decir, una red en la que fluye una serie de sucesos interrelacionados que tiene que ver con la planeación, organización, dirección y control de recursos.
- La tarea principal de los administradores toma forma al definir planes y objetivos. Esto implica que se concrete en reunir recursos y visualizar procedimientos para alcanzar esos objetivos, diseñar estructuras, dirigir y controlar recursos humanos.
- Un recurso de la organización es el ser humano. El grado de participación de los administradores en el diseño y operación del subsistema de recursos humanos es determinante para el adecuado rendimiento organizacional.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

El desarrollo organizacional es el proceso mediante el cual la organización evalúa las conductas, los valores, las creencias y las actitudes de la gente para enfrentar la resistencia al cambio; con lo cual puede aplicar modificaciones en la cultura organizacional para alcanzar mejores niveles de productividad y eficiencia. (Jorge Hernández, 2011, pág. 9)

De esta manera, el DO en este mundo globalizado se convierte en una herramienta de respuesta al cambio, es decir, en una táctica organizacional compleja que permite modificar las creencias, los valores, las actitudes y las estructuras de las organizaciones (Jorge Hernández, 2011, pág. 9).

Desarrollo organizacional es un esfuerzo de gran alcance para mejorar los procesos de resolución de problemas y renovación de la empresa, sobre todo por medio de una cultura organizacional más eficaz y con mayor grado de colaboración destacando especialmente la cultura de los equipos formales de trabajo con la ayuda de un agente de cambio o catalizador, y utilizando la teoría y la tecnología de las ciencias de la conducta aplicada e incluyendo la investigación de la acción. El DO es vitalizar, activar y renovar los recursos técnicos y humanos de la organización. Este proceso de renovación ayuda a establecer condiciones que alientan la motivación y el desarrollo individual. Al mismo tiempo, se tiene una combinación de resolución de problemas y orientación de acción que coinciden con los propósitos y la dirección generales de la organización. Por ende, el DO no es simplemente un proceso de cambio por el cambio mismo, ni una serie de intervenciones conductuales que tiene por objeto motivar a los individuos por medio de la estructura. Más bien, se trata de un programa de acción en el que se examinan tanto las necesidades de la organización como las del personal, y se desarrollan etapas para que ambos trabajen en armonía hacia la consecución de las metas que consideran sirven a los intereses colectivos más elevados.

Objetivos Básicos del Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional es un proceso que se enfoca en la cultura, los procesos y la estructura de la organización, utilizando una perspectiva total del sistema.

Un proceso de flujo es un flujo identificable de acontecimientos correlacionados que se mueven hacia una meta general. El DO es un camino, no un punto de destino; es una serie de acontecimientos que se

despliegan y evolucionan, no un procedimiento mecánico de paso a paso.

La cultura se define como los valores, la hipótesis y creencias comunes a los miembros de la organización y que modelan la forma en que perciben piensan y actúan. (Jorge Hernández, 2011, pág. 22)

¿Por qué apoyarse en el D.O?

1. El D.O. ayuda a los administradores y al personal *staff* de la organización a realizar sus actividades con mayor eficacia.
2. El D.O. provee a los administradores los medios para establecer relaciones interpersonales más eficaces.
3. Muestra al personal cómo trabajar en forma eficaz con otros en el diagnóstico de problemas complejos y en las soluciones apropiadas de los mismos.
4. ¡Importante! El D.O. ayuda a las organizaciones a sobrevivir en un mundo de rápidos cambios como los que se presentan en las siguientes áreas. (Montúfar, 2008, pág. 9)

“Explosión de conocimientos. Día con día aumentan nuestros conocimientos; esto significa que algún conocimiento anterior se modifica y muchas veces se vuelve obsoleto” (Montúfar, 2008, pág. 9).

“Rápida obsolescencia de los productos. Así como el conocimiento se renueva y aumenta de manera acelerada, los productos también llegan con rapidez a la obsolescencia” (Montúfar, 2008, pág. 9).

“Composición cambiante de la fuerza de trabajo. La nueva fuerza laboral tiene un nivel de conocimientos y escolaridad cada vez mayor “ (Montúfar, 2008, pág. 9).

“Creciente internacionalización de los negocios. Esto sucede en el momento en que las organizaciones llegan a una etapa de desarrollo tal que necesitan ampliar sus mercados y actividades” (Montúfar, 2008, pág. 10).

Historia del Enfoque de Sistemas

Antes de explicar los diferentes tipos de sistemas, cabe mencionar que este

enfoque surge como una herramienta que ayuda a las organizaciones a adecuarse a los cambios que se presentan en el medio. El origen de este concepto se puede buscar en la época de los filósofos griegos, e incluso en civilizaciones anteriores. Fue el Biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy quien, a partir de la presentación de la teoría de los sistemas abiertos en 1925, marco el nacimiento de este concepto. Si bien es comúnmente aceptado que la teoría general de sistemas es un enfoque interdisciplinario y por tanto aplicable a cualquier sistema tanto natural como artificial, existen ciertos sistemas muy particulares, entre los cuales destacan las organizaciones humanas, y entre ellas la empresa, que es el ámbito donde se aplica el D.O. (Montúfar, 2008, pág. 84)

Diversas definiciones de sistemas

Richard Menschel citado por (Montúfar, 2008, pág. 84) define sistema como; “una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”

Por su parte, Irene Place citado por (Montúfar, 2008, pág. 84) dice que un sistema es “un ensamble de partes unidas por su indiferencia y que es llevado a cabo por las empresas para lograr los objetivos de la misma”

Por ultimo Guillermo Gómez Ceja citado por (Montúfar, 2008, pág. 84) lo define como: “un conjunto de componentes destinados a lograr un objetivo particular de acuerdo con un plan”.

Tipos de Sistemas Administrativos

En una empresa existen diversos tipos de sistemas administrativos, a saber:

Operacionales: captan, procesan y reportan información de carácter repetitivo, con pasos lógicos y periódico; por ejemplo, primero se debe

cortar la piel para la fabricación de calzado, y después se la puede unir o pespuntear.

Directivos: la información no sigue un procedimiento establecido de procesamiento o selección; por ejemplo, optar por diferentes alternativas de información para llegar a la mejor toma de decisiones.

De Control: mecanismos utilizados para que un sistema funcione de acuerdo con los objetivos deseados; por ejemplo, el presupuesto maestro que los contadores emplean para establecer periódicamente comparaciones entre la erogación real y la presupuestada.

Informativos: manejan datos y elaboran reportes que permiten tomar una decisión de acuerdo con los objetivos establecidos; por ejemplo, las actividades que desarrolla el departamento de sistemas, como el control de la “red computacional” de una empresa. (Montúfar, 2008, págs. 85-86)

La Teoría General de Sistemas (TGS)

Es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto tradicionalmente de disciplinas académicas diferentes.

El Enfoque Clásico de la TGA estuvo profundamente influenciado por el reduccionismo, el pensamiento analítico y el mecanicismo.

ENFOQUE SISTÉMICO DE LA ADMINISTRACIÓN

(Valencia, 2007, pág. 25) Indica que:

A toda organización se le considera como un sistema abierto compuesto por varios subsistemas. Dicho sistema organizacional recibe insumos (información, materiales, gente), los transforma y los regresa en forma de productos (bienes y servicios).

Desde este punto de vista, un organismo social no es simplemente un sistema un sistema social. Más bien, es la estructuración e integración de las actividades humanas en torno a distintas tecnologías.

ENFOQUE DE SISTEMA ABIERTO

El D.O. considera dentro de su enfoque de sistemas el de sistema abierto (o sistema orgánico). Pero..... ¿en qué consiste este enfoque?

En principio, se debe tener en cuenta que, por naturaleza, todo sistema es adaptable y, por ende, se reajusta constantemente ante nuevos insumos o estímulos ambientalistas. El sistema abierto tiene un constante intercambio con el medio, esto es, cada sistema se encuentra inmerso en una organización circundante mayor que forma un suprasistema que influye en él. (Montúfar, 2008, pág. 84)

Sistema

Según (Gigch, 2006, pág. 53) “Un sistema es una reunión o conjunto de elementos relacionados.”

Richard Menschel define sistema como; “una red de procedimientos relacionados entre sí y desarrollados de acuerdo con un esquema integrado para lograr una mayor actividad de las empresas”. (Guizar, pág. 84)

Características de los Sistemas

Para el enfoque de sistemas es necesario mencionar algunas características, que deben poseer los sistemas para poder ser llamados así.

- Conseguir los fines y objetivos perseguidos.
- Adaptarse al medio y a la situación dentro de la que han desenvolverse.
- Conservar su equilibrio interno.
- Mantener su cohesión interna (permanecer integrados) (Montúfar, 2008, pág. 86).

Representación de un sistema

Para representar un sistema es necesario tener en cuenta tres aspectos: entradas (inputs), operaciones y salidas (outputs).

Entradas: se consideran como tales el factor humano u otros recursos tales como materia prima, energía, etc.

Operación: involucra el proceso productivo o de transformación de la materia prima, luego de lo cual comienza la tercera fase.

Salidas: son los resultados de lo que es transformado por el sistema. (Montúfar, 2008, pág. 87).

Asimismo, es importante que este proceso cuente con “retroalimentación” o feedback es decir, supervisar si se efectúan de manera correcta todas las fases del proceso.

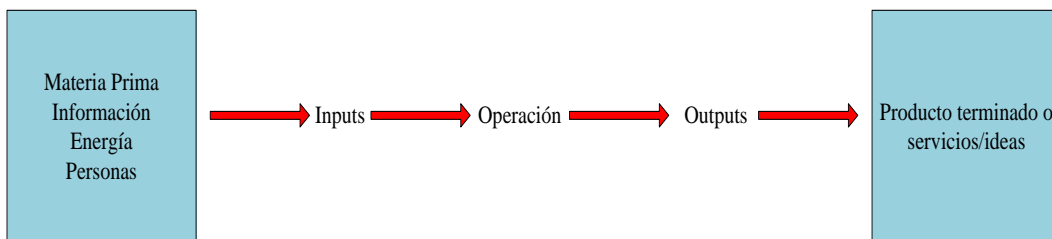


Gráfico N° 6: Representación de un Sistema

Fuente: (Montúfar, 2008, pág. 87)

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

Valores y principios fundamentales del desarrollo organizacional

Después de la misión y la visión, los valores reflejan lo que toda organización desea proyectar. Los **valores** son importantes para el estudio del desarrollo organizacional porque establecen las bases para la comprensión de las actitudes y la motivación; además influyen en las percepciones. Gracias a ellos, las personas ingresan a una organización con nociones preconcebidas de lo que se puede o no hacer. “El paradigma del desarrollo organizacional valora el crecimiento humano y organizacional, el proceso participativo y de colaboración y el espíritu de búsqueda, para lo cual se basa en ciertos valores”. Conforme el tiempo pasa y de

acuerdo con los valores de cada quien, las actitudes cambian; los valores en que se basa el desarrollo organizacional son:

Respeto por la gente. Los individuos se consideran responsables, conscientes e interesados y deben ser tratados con dignidad y respeto. ***Confianza y apoyo,*** La organización efectiva y saludable se caracteriza por la confianza, la autenticidad, la apertura y el clima de apoyo.

Igualdad de poder. Las organizaciones efectivas dejan de enfatizar la autoridad y el control jerárquicos, por lo que permiten la libertad de ideas y el ejercicio de las mismas.

Confrontación. Los problemas no deben esconderse debajo de la alfombra, sino deben ser confrontados abiertamente.

Participación. Mientras más gente afectada por un cambio participe en las decisiones que lo rodean, más comprometidos estarán en poner en práctica esas decisiones. (Jorge Hernández, 2011, pág. 19)

Factores del desarrollo organizacional

(Montúfar, 2008, pág. 87) Afirma que

Vivimos en un mundo de cambio rápido y acelerado que tiene lugar en muchas áreas, incluyendo los aspectos político, científico, tecnológico y de comunicaciones, así como en las mismas organizaciones. También vivimos en un mundo en el que las organizaciones tienen un papel fundamental.

Muchas organizaciones modernas han desarrollado la habilidad para integrar el cambio tecnológico y de información. A continuación se muestra un esquema de lo anterior, considerando que existen dos tipos de fuerzas que actúan en cualquier proceso de cambio y lo pueden impulsar:

- Fuerzas externas
- Fuerzas internas

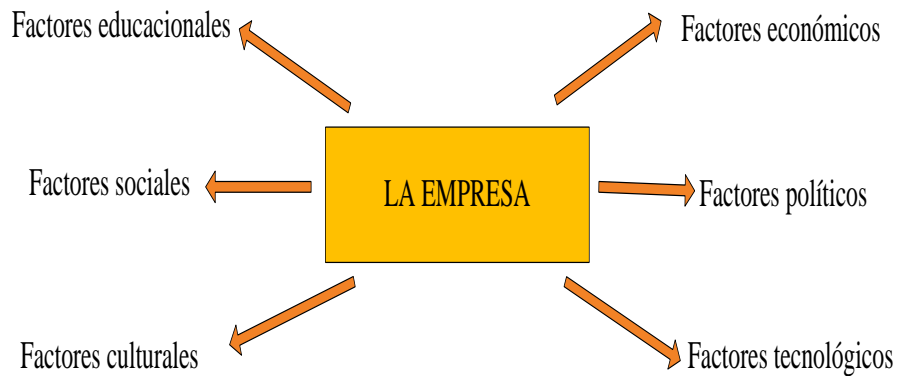


Gráfico N° 7 Fuerzas externas del cambio

Fuente: (Montúfar, 2008, pág. 5)

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

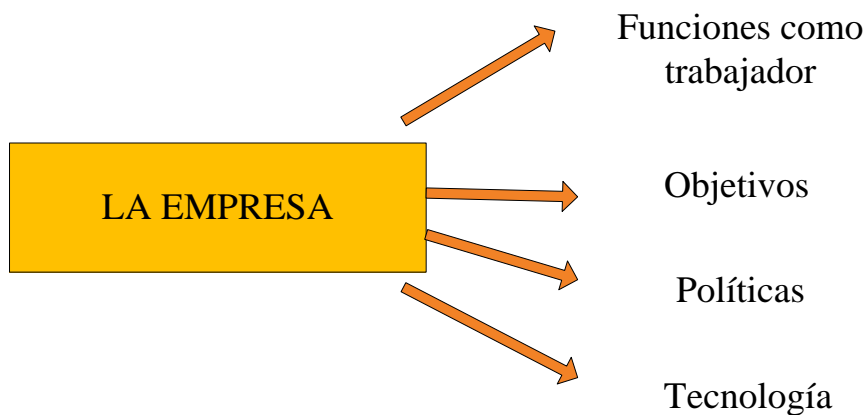


Gráfico N° 8. Fuerzas internas del cambio

Fuente: (Montúfar, 2008, pág. 5)

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

No se puede generalizar, pero las **fuerzas externas** tienen un gran efecto sobre el proceso de cambio de las organizaciones. Una particularidad de estas fuerzas es que la organización tiene poco o nulo control sobre ellas. Sin embargo, para sobrevivir una organización depende de la interacción que tenga su entorno.

Las **fuerzas internas** resultan de factores tales como los cambios en los objetivos de la organización, en las políticas administrativas, en las tecnologías, y en las aptitudes de los empleados. (Montúfar, 2008, pág. 6)

2.5. HIPOTESIS

La implementación de la Gestión de Talento Humano permitirá maximizar el nivel de Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la Ciudad de Guaranda.

2.6. VARIABLES DE LA HIPOTESIS

2.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

x = Gestión del Talento Humano

2.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

y = Desarrollo Organizacional

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo, cuantitativo:

Cualitativo: Porque es contextualizado además utiliza técnicas cuantitativas que orienta a la comprobación de la hipótesis, poniendo énfasis en el resultado y este enfoque asume una afluencia estática, del objeto de estudio de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal, de la Ciudad de Guaranda.

Cuantitativo: Porque es contextualizado, su perspectiva es desde adentro porque utiliza técnicas cualitativas que orienta a la comprensión del problema, objeto de estudio y el descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso y este a su vez asume una posición dinámica, en donde orienta hacia la comprensión de la Gestión del Talento Humano que afecta al Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal, de la Ciudad de Guaranda.

3.2. MODALIDAD

Existen diferentes modalidades para poder realizar la investigación. Nos referiremos a las siguientes:

Investigación Bibliográfica o Documental

Según (Herrera, 2004, pág. 252) señala que la investigación bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicos, y otras publicaciones (fuentes secundarias).

Investigación de Campo

También se realizara la investigación de campo porque esta clase de investigación se apoya en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal, de la Ciudad de Guaranda. Se podrá recolectar información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

La investigación de campo es la más completa, ayuda y mejora la información documental, Se desarrolla mediante técnicas específicas que tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema o problema escogido como objeto de estudio, funciona mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación, de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal, de la Ciudad de Guaranda.

3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes formas y propósitos para hacer investigación, esto nos permite identificar a su vez varios tipos: entre los cuales nos referiremos a los siguientes:

- Investigación exploratoria
- Investigación descriptiva
- Investigación correlacional

Investigación Exploratoria

Se realiza cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal, de la Ciudad de Guaranda. Es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar al planteamiento de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir cómo se manifiesta determinados fenómenos, para desarrollar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que se sustentara en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lecturas bibliográficas, relacionado al problema en estudio de la Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la Ciudad de Guaranda.

Investigación Correlacional

Esta investigación tiene como propósito medir el grado de relación que existe

entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional de la Industria Multi-Metal. Se orienta a medir el efecto y verificar la relación entre variables a investigar.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Empleados	11
Cientes	10
Total	21

Tabla N° 1: Población y Muestra
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

Formula:

$$n = \frac{PQZ^2N}{e^2(N-1) + Z^2PQ}$$

n= Tamaño de la muestra

PQ= Constante de la varianza de la población. (0,25).

N= Tamaño de la población

E= Error máximo admisible al 1%= 0.001, 3%= 0,003, 5%= 0.05..... 10%=0.10.

K= Coeficiente de corrección del error.

Nota: A mayor error probable menor tamaño de la muestra.

Debido a que la población es pequeña para la correcta ejecución de nuestra investigación no se procederá a la aplicación de ninguna fórmula para el cálculo de la muestra; por lo que se trabaja con el total de la población.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

HIPÓTESIS: La correcta implementación de la Gestión de Talento Humano permitirá maximizar el nivel de Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la Ciudad de Guaranda

VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión del Talento Humano

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Gestión del Talento Humano Es dirigir correctamente el capital humano mediante la aplicación de objetivos y la interrelación de subsistemas para administrar eficientemente el capital humano de la Organización.</p>	<p>OBJETIVOS</p> <p>SUBSISTEMAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>Nivel de conocimiento de los objetivos del puesto</p> <p>Existencia de análisis del Puesto</p> <p>Existencia de Selección de personal</p> <p>Existencia de Inducción</p> <p>Existencia de Capacitación</p>	<p>¿Tiene Ud. Claro las metas Producción de la Industria?</p> <p>¿Considera Ud. que se busca el cumplimiento de objetivos dentro de la Industria?</p> <p>¿Existe una descripción adecuada de los puestos de trabajo dentro de la Industria?</p> <p>¿Ud. Conoce si se establecen parámetros de selección de Personal?</p> <p>¿Ud. Recibe inducción de las funciones y responsabilidades en la que le permita integrarse rápidamente al puesto de trabajo?</p> <p>¿Ud. Forma parte de programas</p>	<p>ENCUESTA-CUESTIONARIO DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA.</p>

		Resultados de la Evaluación de Desempeño	<p>de capacitación que le permitan desarrollar sus funciones eficientemente?</p> <p>¿Ud. Considera que la evaluación de desempeño mejora su rendimiento dentro de la Industria?</p> <p>¿Considera que la evaluación del desempeño contribuye a la retroalimentación de los procesos?</p>	<p>ENCUESTA- CUESTIONARIO DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA.</p> <p>ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. PATRICIO ACUÑA GERENTE DE LA INDUSTRIA MULTI-METAL.</p>
--	--	--	--	---

Cuadro N° 1: Operacionalización de variable independiente

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

	Factores Externos	Cantidad de factores externos	<p>Industria ha venido innovando sus recursos (tecnológicos, materiales, organizacionales, ventas) para enfrentarse a los cambios que se presentan día a día?</p> <p>¿Dentro de una política cambiante cómo calificaría usted el área de acción de la Industria para poder mantenerse en el mercado?</p> <p>¿La Industria es competitiva con respecto a sus demás competidores que se encuentran dentro del mercado local?</p>	<p>ENCUESTA-CUESTIONARIO DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA INDUSTRIA.</p> <p>ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. PATRICIO ACUÑA GERENTE DE LA INDUSTRIA MULTI-METAL.</p>
	Factores Internos	Cantidad de factores internos	<p>¿La Industria satisface las necesidades para la cual fue contratada?</p> <p>¿La distribución de espacios físicos se</p>	<p>ENCUESTA-CUESTIONARIO DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA INDUSTRIA.</p>

			<p>encuentra acorde a las necesidades de los procesos de producción?</p> <p>¿Los empleados son considerados como el ente primordial de la Industria?</p> <p>¿Ud. Considera que la herramienta Tecnológica con que cuenta la Industria cumple con las especificaciones técnicas que la empresa necesita al momento de realizar una contratación?</p> <p>¿Cuáles son los valores más destacados para el personal que labora en la Industria Multi-Metal?</p>	<p>ENCUESTA-CUESTIONARIO DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA INDUSTRIA.</p> <p>ENTREVISTA DIRIGIDA AL SR. PATRICIO ACUÑA GERENTE DE LA INDUSTRIA MULTI-METAL.</p>
--	--	--	--	--

Cuadro N° 2: Operacionalización de Variable Dependiente
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	Para cumplir los objetivos propuestos de la investigación.
2. ¿A qué personas?	Clientes externos e internos.
3. ¿Sobre qué aspecto?	Gestión del Talento Humano y el Desarrollo Organizacional.
4. ¿Quién?	Srta. Patricia Teresa Acuña Saltos
5. ¿Cuándo?	Abril 2014 - Febrero 2015
6. ¿Dónde?	En Bolívar, en la ciudad de Guaranda.
7. ¿Cuántas veces?	Las que amerite la industria
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta-Entrevista
9. ¿Con que?	Cuestionario - Guía de Entrevista En el cuestionario utilizaremos preguntas Dicotómicas debido a que la muestra es pequeña.
10. ¿En qué situación?	Favorable debido a que existe toda la apertura y colaboración por parte de la Industria

Cuadro N° 3: Recolección de la Información
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

CODIFICACIÓN DE INFORMACIÓN

Para poder tener una buena codificación se realizara la enumeración de cada una de las preguntas del cuestionario aplicado a los clientes externos e internos, para que de esta manera se facilite el proceso de tabulación obteniendo una información real y brindar una solución adecuada al problema.

TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para proceder a realizar la tabulación de datos se la realizara a través del programa SPSS y con la utilización de preguntas Dicotómicas lo que nos permitirá verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

GRAFICAR

Para esta presentación se utiliza las gráficas de barras con porcentajes.

ANALIZAR

Para proceder analizar los datos se realizó por medio de porcentajes que nos permitirá interpretar los resultados que proyecten.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados de una investigación es muy importante, debido a que nos permite establecer las conclusiones respectivas, para la recolección de la información se utilizó como instrumento la encuesta, la misma que fue aplicada a 21 personas, que corresponden al personal de Industrias Multi-Metal.

4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

A través de la interpretación de datos se conocerá los resultados obtenidos mediante la realización de la encuesta a los clientes internos y clientes externos de la Industria Multi-Metal; dicha interpretación se representara en gráficos de barra.

ENCUESTA A LOS CLIENTES INTERNOS DE LA INDUSTRIA MULTI-METAL

1. ¿Tiene Ud. Claro las metas Producción de la Industria?

Tabla N° 2: Metas de Producción

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,64	64%
NO	0,36	36%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

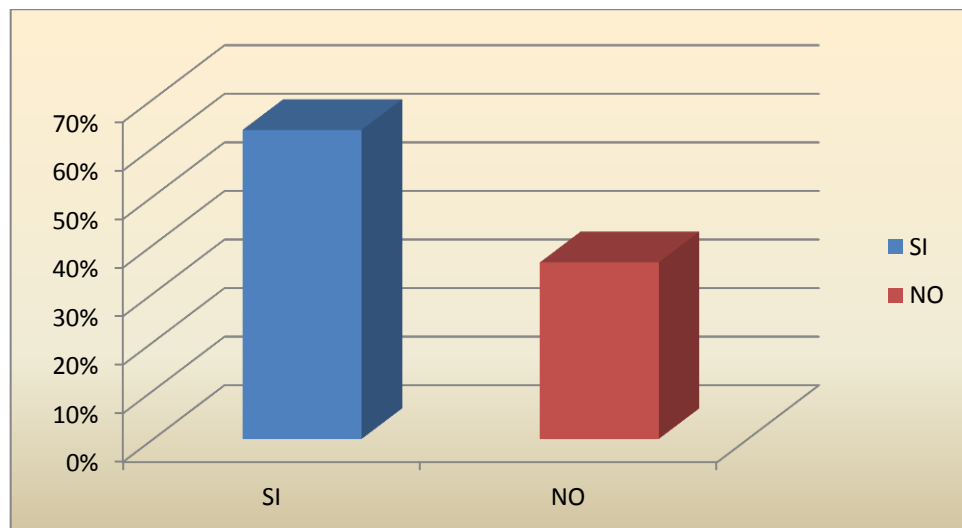


Gráfico N° 9: Metas de Producción

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 64% de los encuestados considera que en la Industria si establecen metas de producción; mientras que, el 36% considera que no se establecen metas de producción.

El establecer metas de producción en la Industria sirve para establecer un propósito acordado en la producción, lo cual nos permitirá obtener resultados medibles durante un periodo determinado ayudándonos alcanzar el éxito en la meta propuesta.

2. ¿Considera Ud. que se busca el cumplimiento de objetivos dentro de la Industria?

Tabla N° 3: Cumplimiento de Objetivos

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,55	55%
NO	0,45	45%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

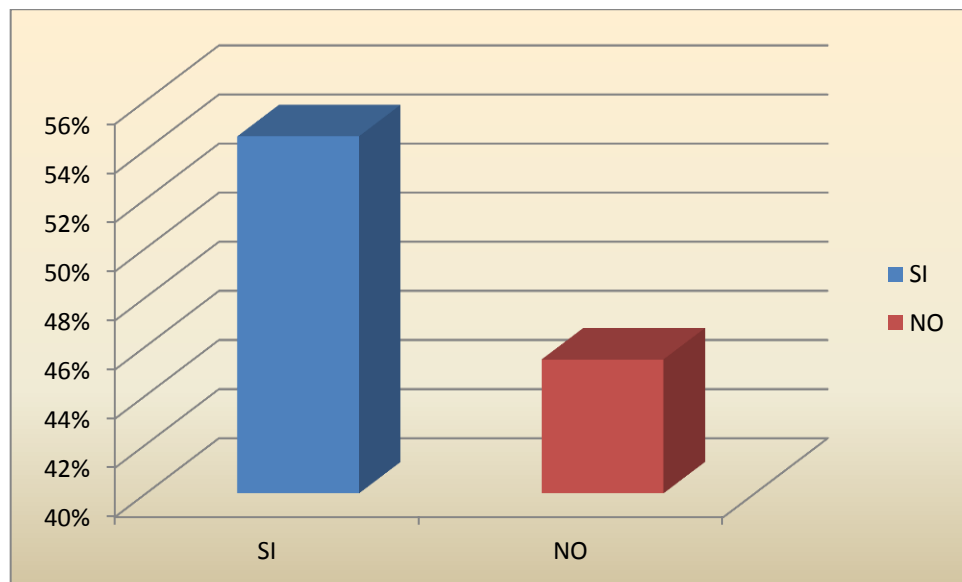


Gráfico N° 10: Cumplimiento de Objetivos

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 55% de los encuestados considera que sí se busca el cumplimiento de objetivos dentro de la Industria; mientras que, el 45% considera que no se busca el cumplimiento de objetivos dentro de la Industria.

Dentro de la Industria el cumplimiento de objetivos es una herramienta muy importante, la cual permitirá que nuestros colaboradores aporten con ideas innovadoras y creativas evitando errores para alcanzar el desarrollo máximo del grupo de trabajo.

3. ¿Existe una descripción adecuada de los puestos de trabajo dentro de la Industria?

Tabla N° 4: Descripción de puestos de trabajo

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,45	45%
NO	0,55	55%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

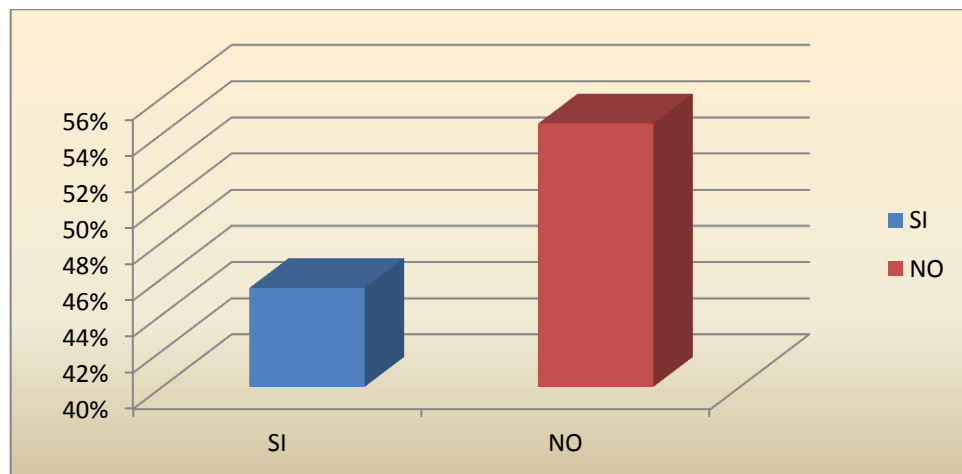


Gráfico N° 11: Descripción de puestos de trabajo

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 45% de los encuestados considera que dentro de la Industria sí existe una Descripción adecuada de los puestos de trabajo; mientras que, el 55% considera que no existe una Descripción adecuada de los puestos de trabajo.

Una herramienta muy importante dentro de la Industria, que debemos mejorar es la descripción adecuada de los puestos de trabajo debido a que esto nos servirá para que el gerente detalle las funciones y responsabilidades, definiendo el objetivo que cumplen cada uno de ellos, además contiene un repaso de los conocimientos, habilidades, actitudes, aptitudes y experiencia que deberían tener las personas que lo ocupen.

4. ¿Ud. Conoce si se establecen parámetros de Selección de Personal?

Tabla N° 5: Selección de Personal

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,45	45%
NO	0,55	55%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

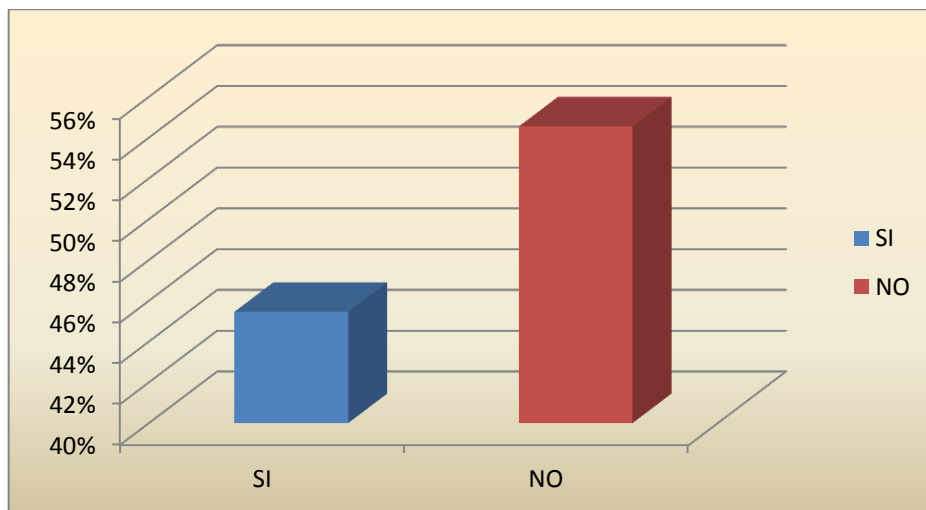


Gráfico N° 12: Selección de Personal
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 45% de los encuestados considera que dentro de la Industria sí conocen que se establecen parámetros de Selección de Personal; mientras que, el 55% no conocen que se establecen parámetros de Selección de Personal.

La selección de personal es un factor clave, porque esto servirá para analizar las aptitudes, actitudes, competencias, y debilidades que tiene el posible candidato para que de esta manera la industria no tenga falencias al momento de incluirlo dentro de su puesto de trabajo y no genere pérdidas.

5. ¿Ud. Recibe inducción de las funciones y responsabilidades en la que le permita integrarse rápidamente al puesto de trabajo?

Tabla N° 6: Inducción de funciones y responsabilidades

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,45	45%
NO	0,55	55%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

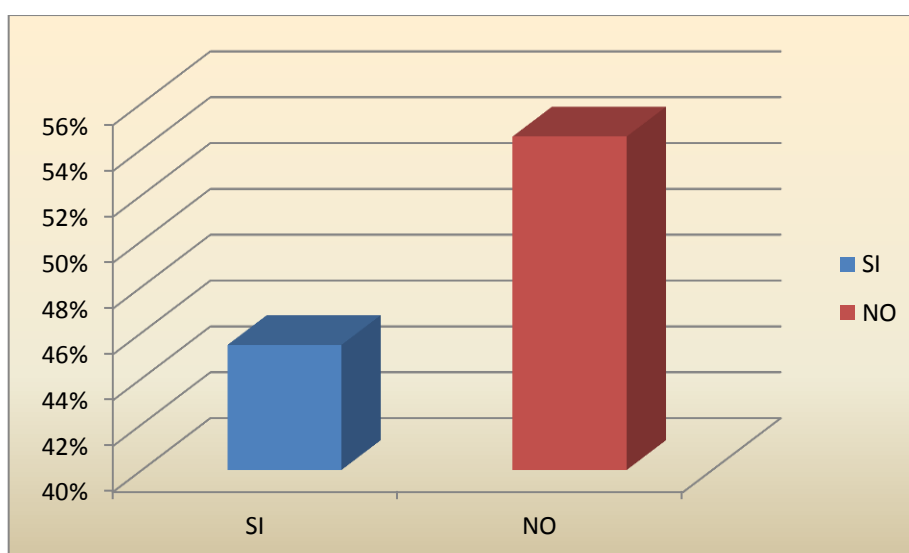


Gráfico N° 13: Inducción de funciones y responsabilidades

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 45% de los encuestados considera que dentro de la Industria sí reciben Inducción acerca de las funciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo; mientras que, el 55% no reciben Inducción acerca de las funciones y responsabilidades de sus puestos de trabajo.

La inducción de un nuevo colaborador es significativa debido a que se le brindará una orientación sobre las funciones que desempeñara, lo cual le permitirá integrarse sin obstáculos al grupo de trabajo de la Industria.

6. ¿Ud. Forma parte de programas de capacitación que le permitan desarrollar sus funciones eficientemente?

Tabla N° 7: Programas de Capacitación

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,36	36%
NO	0,64	64%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

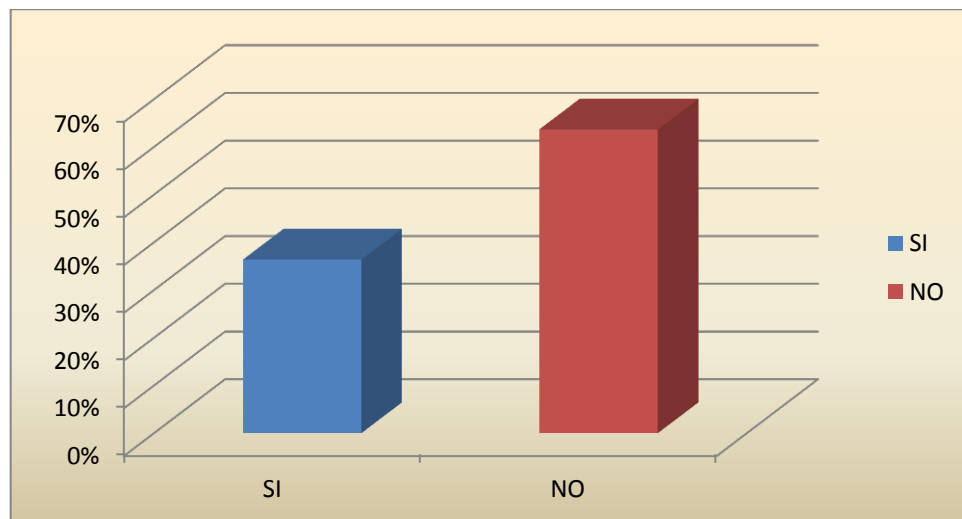


Gráfico N° 14: Programas de Capacitación

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 36% de los encuestados considera que dentro de la Industria si forman parte de Programas de Capacitación; mientras que, el 64% no forman parte de Programas de Capacitación.

El realizar programas de capacitación servirá para mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de los colaboradores, contribuye al logro de objetivos, mejora la productividad, desarrolla habilidades, genera fidelización hacia la Industria debido a que fomentaremos el desarrollo individual y organizacional.

7. ¿Ud. Considera que la evaluación de desempeño mejora su rendimiento dentro de la Industria?

Tabla N° 8: Evaluación de Desempeño

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,09	9%
NO	0,91	91%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

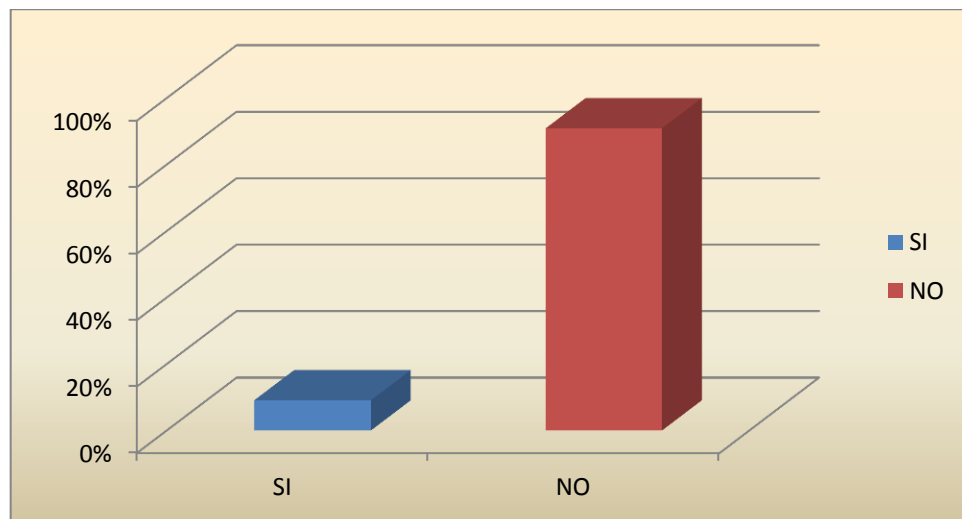


Gráfico N° 15: Evaluación de Desempeño

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 9% de los encuestados considera que la Evaluación de Desempeño si mejoraría su rendimiento dentro de la Industria; mientras que, el 91% de los encuestados considera que la Evaluación de Desempeño no mejoraría su rendimiento dentro de la Industria.

La Evaluación de Desempeño es una herramienta muy importante debido a que nos permite comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, nos ayuda a determinar la existencia de problemas en cuanto a nuestros colaboradores dentro de la Industria para lo posterior realizar un monitoreo.

8. ¿El trato dentro de la industria hacia usted es de forma ética y participativa?

Tabla N° 9: Trato Colaboradores

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,64	64%
NO	0,36	36%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

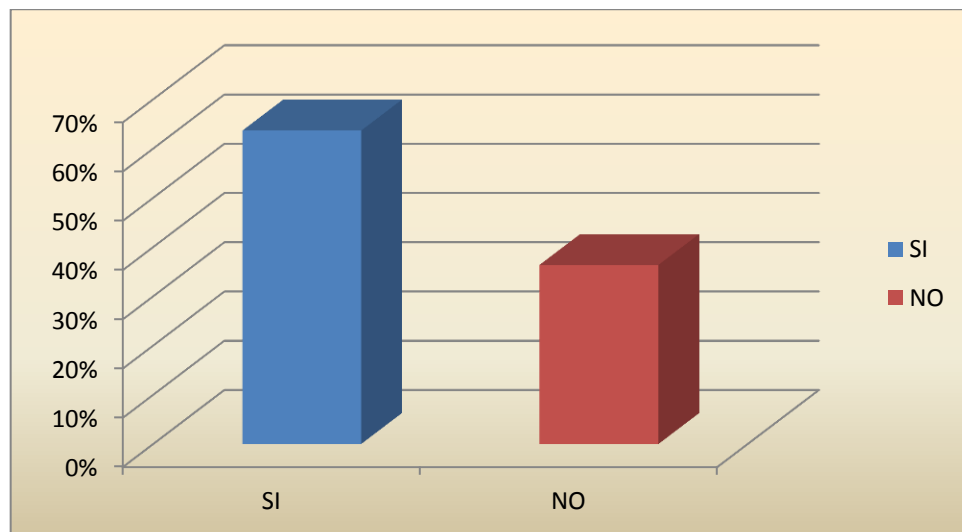


Gráfico N° 16: Trato Colaboradores
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 64% de los encuestados manifiestan que si se tiene un trato forma ética y participativa; mientras que, el 36% de los encuestados manifiestan que no se tiene un trato forma ética y participativa.

El tratar a los colaboradores de forma ética y participativa dentro de la industria es muy importante debido a que nos ayuda a crear vínculos de respeto y lealtad, en el cual nos permite beneficiarnos de un comportamiento socialmente responsable.

9. ¿Existe autonomía para realizar toma de decisiones?

Tabla N° 10: Toma de decisiones

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,91	91%
NO	0,09	9%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

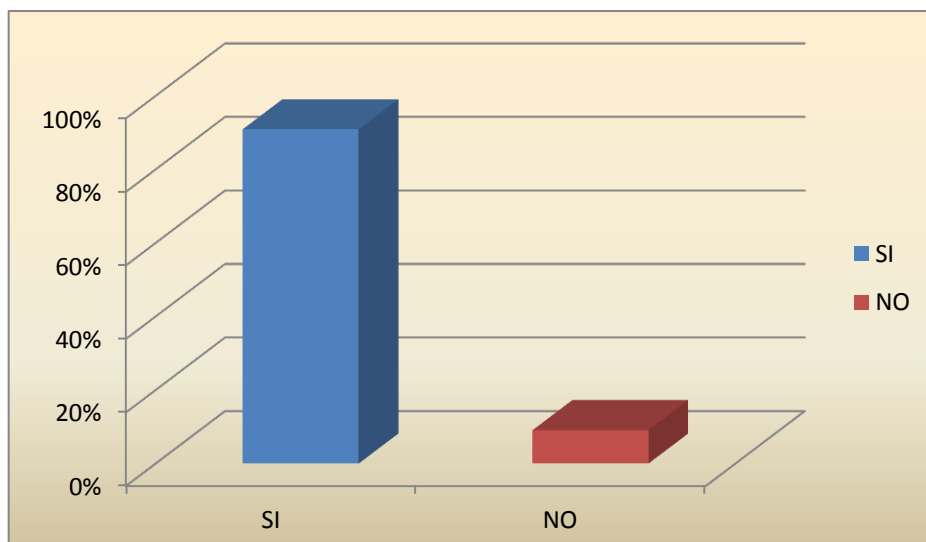


Gráfico N° 17: Toma de decisiones

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 91% de los encuestados manifiestan que si existe autonomía para realizar toma de decisiones; mientras que, el 9% de los encuestados manifiestan que no existe autonomía para realizar toma de decisiones.

La toma de decisiones es un proceso mediante el cual se realiza una elección entre varias opciones a efecto de resolver un problema actual o potencial para poder brindar una solución óptima y no tener falencias en un futuro en el que se toma en cuenta el orden jerárquico de cada departamento dentro de la industria.

10. ¿Ud. Piensa que al establecer una innovación organizacional dentro del factor humano permitirá alcanzar un mejor nivel?

Tabla N° 11: Innovación Organizacional

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,73	73%
NO	0,27	27%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

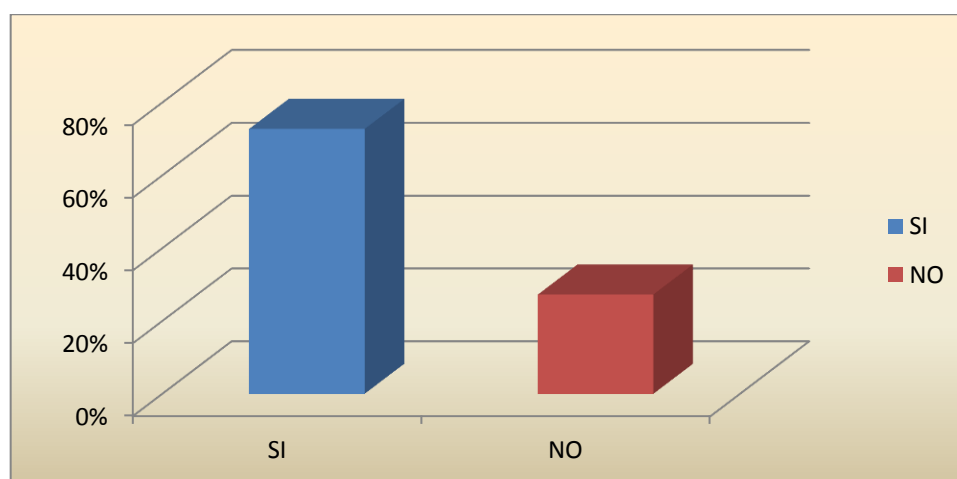


Gráfico N° 18: Innovación Organizacional
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 73% de los encuestados piensan que si se debería establecer una innovación organizacional dentro del factor humano para alcanzar un mejor nivel; mientras que, el 27% de los encuestados piensan que no se debería establecer una innovación organizacional dentro del factor humano para alcanzar un mejor nivel. El establecer una innovación organizacional dentro del factor humano dentro de la Industria siempre conllevará a cambios, el mismo deberá estar bien estructurado para satisfacer la demanda de soluciones en las áreas de la Industria, en el cual se buscará maximizar beneficios y reducir costos para alcanzar lo planeado dentro de la misma.

11. ¿La distribución de espacios físicos se encuentra acorde a las necesidades de los procesos de producción?

Tabla N° 12: Distribución espacios físicos

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,36	36%
NO	0,64	64%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

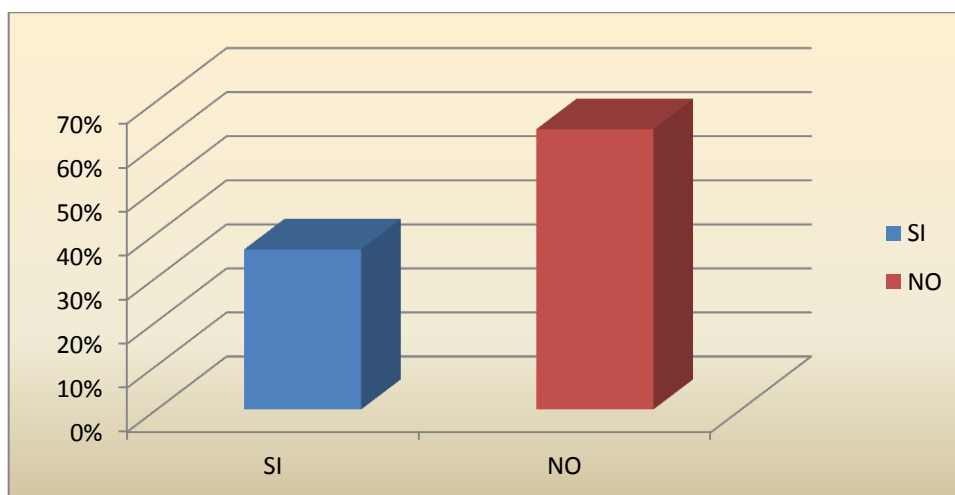


Gráfico N° 19: Distribución espacios físicos

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 36% de los encuestados manifiestan que la distribución de espacios físicos si se encuentran acorde a sus necesidades; mientras que, el 64% de los encuestados manifiesta que la distribución de espacios físicos no se encuentra acorde a sus necesidades.

La distribución de espacios físicos debe estar acorde a las necesidades de cada puesto de trabajo, de sus componentes materiales, y la ubicación de las instalaciones para tener una optimización de recursos y realizar con eficiencia las actividades encomendadas.

12. ¿Los empleados son considerados como el ente primordial de la Industria?

Tabla N° 13: Capital Humano

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,73	73%
NO	0,27	27%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

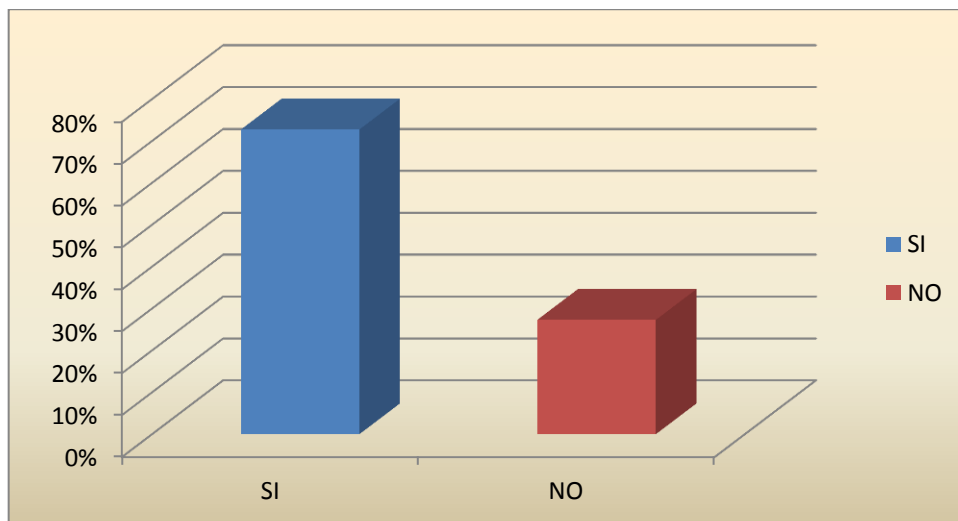


Gráfico N° 20: Capital Humano

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 73% de los encuestados manifiestan que los empleados si son considerados como el ente primordial de la Industria; mientras que, el 27% de los encuestados manifiesta que los empleados no son considerados como el ente primordial de la Industria.

Los colaboradores es el factor humano en el que se mezclan habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes, capacidades en el cual se conjugan para mejorar el desempeño de la Industria.

**ENCUESTA A LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA INDUSTRIA
MULTI.-METAL**

13. ¿Ud. Considera que la Industria ha venido innovando sus recursos (tecnológicos, materiales, organizacionales, ventas) para enfrentarse a los cambios que se presentan día a día?

Tabla N° 14: Innovación de Recursos

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	1,00	100%
NO	0,00	0%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

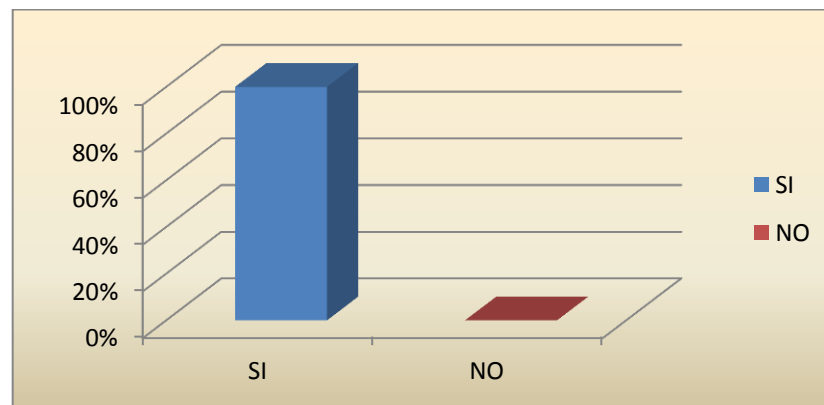


Gráfico N° 21: Innovación de Recursos

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados si consideran que la Industria ha venido innovando sus recursos (tecnológicos, materiales, organizacionales, ventas) para enfrentarse a los cambios que se presentan día a día.

El entorno cambiante al que se enfrenta la Industria es muy constante, de ahí la necesidad que la misma este innovando sus recursos porque esto nos servirá para seguir poniendo en marcha cambios estructurales que permitan una respuesta adecuada a las exigencias del entorno.

14. ¿Ud. Considera que la Industria cumple con los pedidos encomendados dentro del tiempo establecido?

Tabla N° 15: Cumplimiento

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,70	70%
NO	0,30	30%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

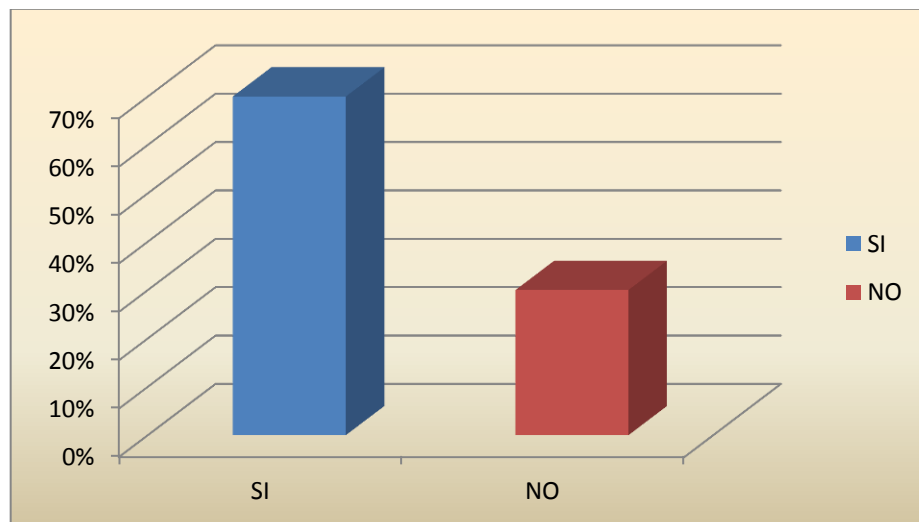


Gráfico N° 22: Cumplimiento

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 70% de los encuestados manifiestan que la Industria si cumple los pedidos encomendados dentro del tiempo establecido; mientras que, el 30% de los encuestados manifiesta que la Industria no cumple los pedidos encomendados dentro del tiempo establecido.

El cumplir con los pedidos encomendados por parte de la entidad contratante es muy importante debido a que estamos asegurando que se desarrolla mecanismos para que los bienes producidos lleguen con eficiencia y rapidez al consumidor.

15. ¿Ud. Considera que la herramienta Tecnológica con que cuenta la Industria cumple con las especificaciones técnicas que la empresa necesita al momento de realizar una contratación?

Tabla N° 16: Herramienta Tecnológica

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,80	80%
NO	0,20	20%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

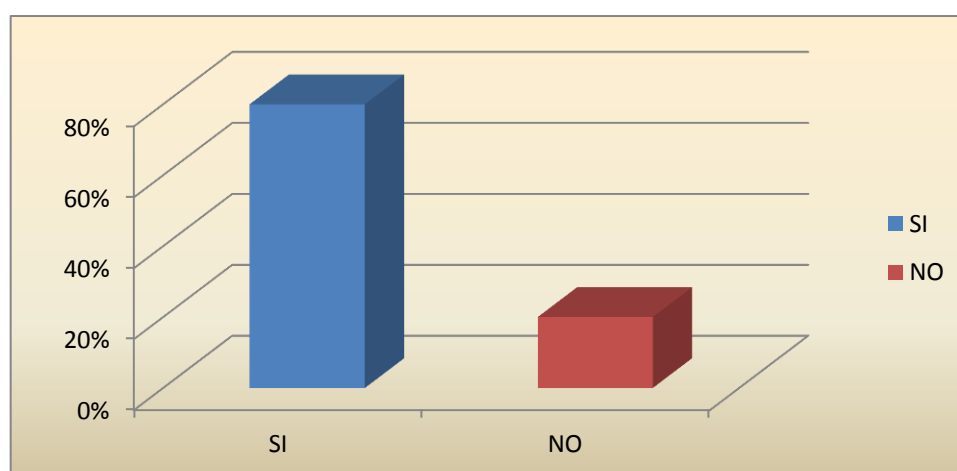


Gráfico N° 23: Herramienta Tecnológica

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de los encuestados considera que la Industria si posee una herramienta tecnológica de acuerdo a las especificaciones técnicas que la entidad contratante requiere; mientras que, el 20% de los encuestados considera que la Industria no posee una herramienta tecnológica de acuerdo a las especificaciones técnicas que la entidad contratante requiere.

El factor tecnológico sin duda es un elemento clave dentro de esta Industria por lo cual ha realizado innovaciones dentro de su maquinaria, lo cual le ha servido para bajar costos, reducir tiempos de producción, aumentar la calidad de los bienes producidos y mejorar sus estándares de trabajo.

16. ¿La Industria es competitiva con respecto a sus demás competidores que se encuentran dentro del mercado local?

Tabla N° 17: Competitividad

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,90	90%
NO	0,10	10%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

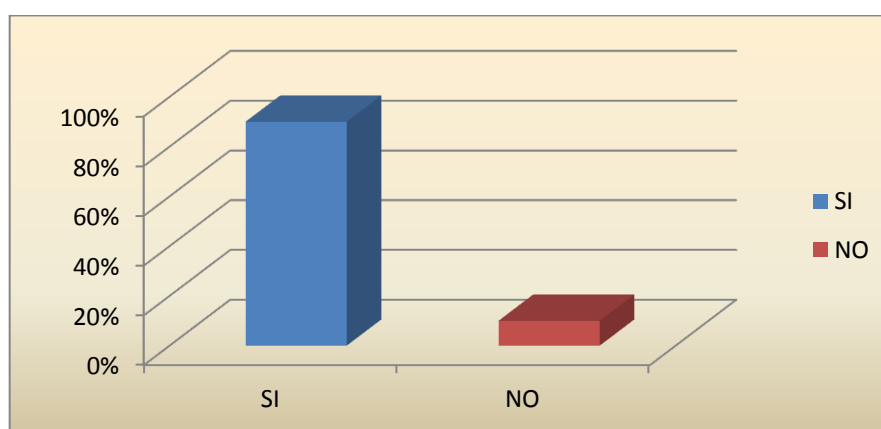


Gráfico N° 24: Competitividad

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 90% de los encuestados manifiestan que la Industria si es más competitiva con relación a sus demás competidores; mientras que, el 10% de los encuestados manifiesta que la Industria no es más competitiva con relación a sus demás competidores.

La competitividad sirve para alcanzar ventajas frente a nuestros competidores, es aquella cualidad, habilidad, recursos, conocimientos lo que hace posible la obtención de rendimientos superiores. Esto ha permitido tener una ventaja frente a sus competidores lo cual se ve reflejado en las diferentes contrataciones que ha realizado con el sistema de contrataciones públicas mientras que con el sector privado lo que nos diferencia es la experiencia y el cumplimiento al momento de la contratación.

17. ¿La Industria satisface las necesidades para la cual fue contratada?

Tabla N° 18: Satisfacción

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	1,00	100%
NO	0,00	0%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Salto

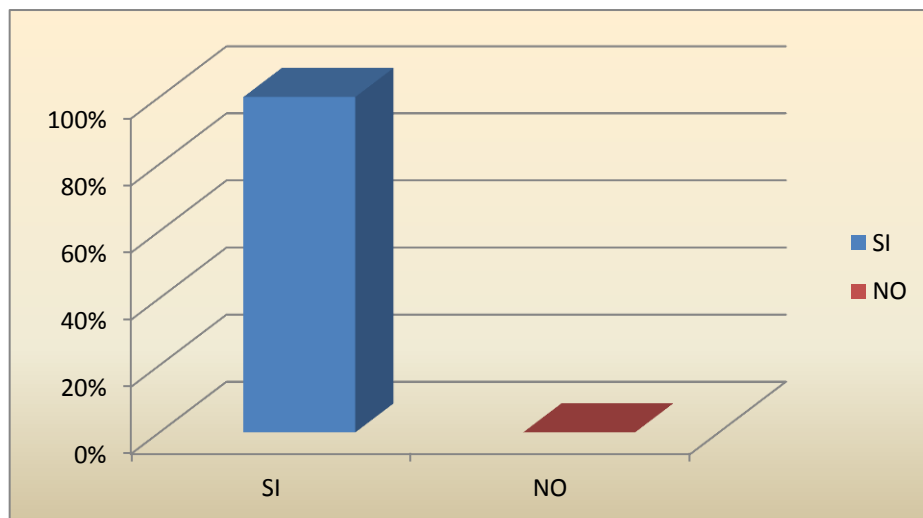


Gráfico N° 25: Satisfacción

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Salto

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 100% de los encuestados manifiestan que la Industria si satisface las necesidades para la cual fue contratada.

La satisfacción del cliente, sirve para conocer qué es lo que el necesita y cuáles son sus requisitos para poder cumplir con las expectativas. En el sector público y privado lo que satisface, es el cumplimiento con la entrega del trabajo realizado dentro del tiempo establecido y bajo las especificaciones requeridas, demostrando así el número de contrataciones que se tiene en todo el año y por lo que nuestro diferentes clientes recomiendan a la industria por la eficiencia, calidad, tiempo de entrega, y por el mide gente que tiene su gerente al momento de prestar el servicio.

4.3. VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS

4.3.1. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

La implementación de un Sistema de Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal en la ciudad de Guaranda, ayudara a incrementar el Desarrollo Organizacional.

4.3.2. HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

HIPÓTESIS NULA: H₀

La implementación de un Sistema de Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal en la ciudad de Guaranda, **NO** ayudará a incrementar el Desarrollo Organizacional.

HIPÓTESIS ALTERNATIVA: H₁

La implementación de un Sistema de Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal en la ciudad de Guaranda, **SI** ayudará a incrementar el Desarrollo Organizacional.

FORMULA

H₀: Me I = MeE

H₁: Me I ≠ MeE

4.3.3. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

El nivel de significancia escogido para la investigación es del 5% se utiliza este nivel por ser el más adecuado en el estudio del Desarrollo Organizacional.

4.3.4. PRUEBA ESTADÍSTICA

Se aplicó la prueba estadística de Mann Whitney debido a que es una de las pruebas de significación más conocidas. Es apropiada cuando dos muestras independientes de observaciones se miden en un nivel ordinal, es decir que podemos decir cuál es la mayor de estas dos observaciones.

Determina si el grado de coincidencia entre dos distribuciones observadas es inferior a la esperada por suerte en la hipótesis nula que las dos muestras vienen de una misma población.

Prueba de significación estadística no paramétrica para probar la hipótesis nula de que el parámetro de localización (generalmente la mediana) es el mismo cuando se comparan dos grupos independientes, cualquiera que sea el tipo de distribución de la variable (distribución normal o de otro tipo).

Se usa cuando se quiere comparar dos poblaciones usando muestras independientes, es decir, es una prueba alternativa a la prueba de t para comparar dos medias usando muestras independientes.

La hipótesis nula es que la mediana de las dos poblaciones son iguales y la hipótesis alterna puede ser que la mediana de la población 1 sea mayor (menor o distinta) de la mediana de la población 2. (El Estadístico, 2013)

Se seleccionó la pregunta No.1 de los Clientes Internos y la pregunta No.1 de los Clientes Externos para la verificación de la misma.

1.- ¿Tiene Ud. Claro las metas Producción de la Industria?

Tabla No.2: Metas de Producción

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	0,64	64%
NO	0,36	36%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

1. ¿Ud. Considera que la Industria ha venido innovando sus recursos (tecnológicos, materiales, organizacionales, ventas) para enfrentarse a los cambios que se presentan día a día?

Tabla N° 19: Innovación de Recursos

RESPUESTA	FRECUENCIA	% FRECUENCIA
SI	1,00	100%
NO	0,00	0%
TOTAL	1,00	100%

Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

A partir de lo cual se calculó la fórmula de Mann Whitney con la ayuda del programa SPSS

Rangos

	VAR00013	N	Rango promedio	Suma de rangos
VAR00001	Interno	11	9,18	101,00
	Externo	10	13,00	130,00
	Total	21		

Estadísticos de contraste^a

	VAR00001
U de Mann-Whitney	35,000
W de Wilcoxon	101,000
Z	-2,068
Sig. asintót. (bilateral)	,039

a. Variable de agrupación: VAR00013

b. No corregidos para los empates.

4.3.5. DECISIÓN

Como el modelo de Mann Whitney se aproxima a la distribución normal, se utilizó el grafico de distribución normal.

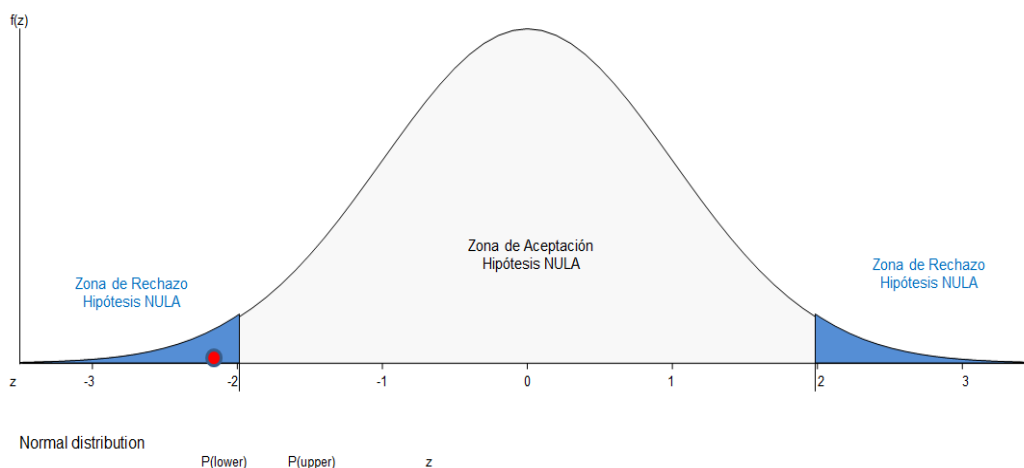


Gráfico N° 26: Distribución Normal
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

En base a los datos calculados tomamos la decisión de rechazar la Hipótesis Nula; por lo tanto aceptamos la Hipótesis Alternativa en donde, se confirma que la implementación de un Sistema de Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal en la ciudad de Guaranda, **SI** ayudará a incrementar el Desarrollo Organizacional.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Luego de haber procesado la información a través del respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de las encuestas efectuadas a los clientes internos y externos de la Industria Multi-Metal, se pudo obtener las conclusiones que se presentan a continuación:

- ✚ La Gestión del Talento Humano dentro de la Industria Multi-Metal es muy importante, debido a que en su mayoría se centra en el desempeño de su capital humano, el cual influye para cumplir con las metas establecidas por la Industria pero presentan ciertas falencias como no llevar un proceso adecuado de la selección de su personal, el no tener una distribución adecuada de espacios físico el cual no les permite alcanzar un desarrollo óptimo.
- ✚ La Industria Multi-Metal debe poner mayor énfasis a la inducción de funciones y responsabilidades de sus empleados.

- ✚ Los empleados de la Industria Multi-Metal, no siempre forman parte de los programas de capacitación que les permita perfeccionar el desempeño de sus funciones.
- ✚ El efectuar evaluaciones de desempeño ayudará a realizar un diagnóstico del entorno determinando la existencia de problemas, el cual permitirá tomar una decisión sobre los puntos críticos que retarden los procesos dentro de la Industria.
- ✚ El implantar una nueva herramienta dentro del factor humano permitirá obtener un mejor Desarrollo Organizacional.
- ✚ No existe una aplicación adecuada y continua del sistema de gestión del talento humano en la industria Multi-Metal.

5.2. RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones realizadas anteriormente, se recomienda:

- ✚ Crear programas de capacitación una vez al año para que ayuden a los empleados a mantenerse actualizados en relación a los conocimientos que deben tener para desempeñarse eficientemente en sus puestos de trabajo.
- ✚ Realizar programas de inducción que ayuden a los empleados a tener una mejor orientación sobre las funciones que desempeñara, una breve historia sobre la industria y la estructura de la misma, para que de esta manera pueda integrarse favorablemente con sus compañeros de trabajo y pueda lograr una coordinación armónica.
- ✚ Diseñar e implementar un Sistema de Gestión del Talento Humano en el que le permita tener un manejo adecuado de los puestos de trabajo en el que cumpla con los subsistemas de la gestión del Talento Humano.
- ✚ Realizar una vez al año la evaluación de desempeño para comprobar el grado de cumplimiento de las actividades dentro de su puesto de trabajo.
- ✚ Diseñar e implementar un modelo de Desarrollo Organizacional en el que le permita vitalizar, activar y renovar los recursos técnicos y humanos de la Industria.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

6.1.1. Tema

Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano en la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

6.1.2. Institución Ejecutora

Industrias Multi-Metal de la ciudad de Guaranda

6.1.3. Beneficiarios

Industria Multi-Metal y Clientes Internos

6.1.4. Ubicación de la Industria

Provincia: Bolívar

Cantón: Guaranda

Ciudad: Guaranda

Dirección: Av. Cándido Rada y Moraima Ofir. De Carvajal

6.1.5. Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Abril 2014

Finalización: Febrero 2015

6.1.6. Equipo Técnico Responsable

- Investigador: Patricia Acuña
- Gerente: Patricio Acuña
- Clientes Internos
- Tutor: Ing. M.Sc. Edwin Santamaría

6.1.7. Costo de la Propuesta

El costo estimado de la propuesta será de \$ 770,00

6.2. Antecedentes de la Propuesta

De acuerdo a las encuestas realizadas dentro de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda, se pudo evidenciar que no poseen un adecuado sistema de gestión de talento humano que garantice el total desarrollo de la industria y los empleados; por ello se propone el diseño de un sistema.

El Talento Humano dentro de una empresa o entidad cualquiera que esta sea, está considerado como un factor clave debido a que desarrolla sus conocimientos,

habilidades y destrezas para mantener la competitividad de la empresa dentro del sector en que se desenvuelve.

(Chiavenato I. , Gestion del Talento Humano, 2008, pág. 4) Manifiesta que con lo que respecta al Talento Humano las organizaciones cambian sus conceptos y modifican sus prácticas administrativas para movilizar y utilizar con plenitud a las personas en sus actividades. Las personas se convierten en el elemento básico del éxito de la empresa.

Con el constante cambio que tenemos día a día, las empresas, industrias, instituciones consideran a las personas como el ente más importante y debido a esto se ha visto la necesidad de implementar métodos y técnicas que permitan guiar al personal a llevar a cabo sus actividades y funciones permitiéndoles alcanzar sus objetivos personales e individuales.

6.3. Justificación

Basados en los diferentes conceptos y en la investigación misma de este proyecto, el factor humano es algo esencial dentro de las diferentes industrias, no es algo meramente pasajero debido a que la mayor parte de su vida aportan con su conocimiento y experiencia que han ido fortaleciendo día a día.

La presente investigación se justifica debido a que la propuesta está diseñada con el propósito de aportar a Industrias Multi-Metal, el diseño de un modelo de sistema de gestión de talento humano, que tiene por objetivo generar valor a cada una de las actividades que se realizan dentro de la industria.

El Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano para la Industria Multi-Metal, proporcionará una herramienta adecuada, el cual le permitirá recompensar a los talentos por realizar un desempeño excelente y por alcanzar los resultados.

Al aplicar el Diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano, la industria aumentara la competitividad de su talento humano e incentivar el desarrollo de la industria.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

- Proponer un modelo de Gestión de Talento Humano en la Industria Multi-Metal, de la ciudad de Guaranda.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Analizar los procesos de Talento Humano dentro de la Industria Multi-Metal, de la ciudad de Guaranda.
- Diseñar los procesos de Talento Humano de la Industria Multi-Metal, de la ciudad de Guaranda.

6.5. Análisis de Factibilidad

Para la presente propuesta se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos que van a influir en el desarrollo del presente proyecto en los siguientes entornos.

6.5.1. Factibilidad Política

La Industria Multi-Metal considera que su capital más importante son sus colaboradores por eso trabaja bajo las políticas que el Gobierno implanta a través de sus diferentes ministerios y nosotros nos centramos en el Ministerio Coordinador de Talento Humano en el que propone que se genere valor agregado en sus colaboradores.

6.5.2. Factibilidad Económica

La propuesta directamente se financiara con los recursos propios de Industrias Multi-Metal; debido a que el Gerente está dispuesto a invertir el dinero necesario para implementar el diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano que garantice máximo beneficio de la industria y sus colaboradores.

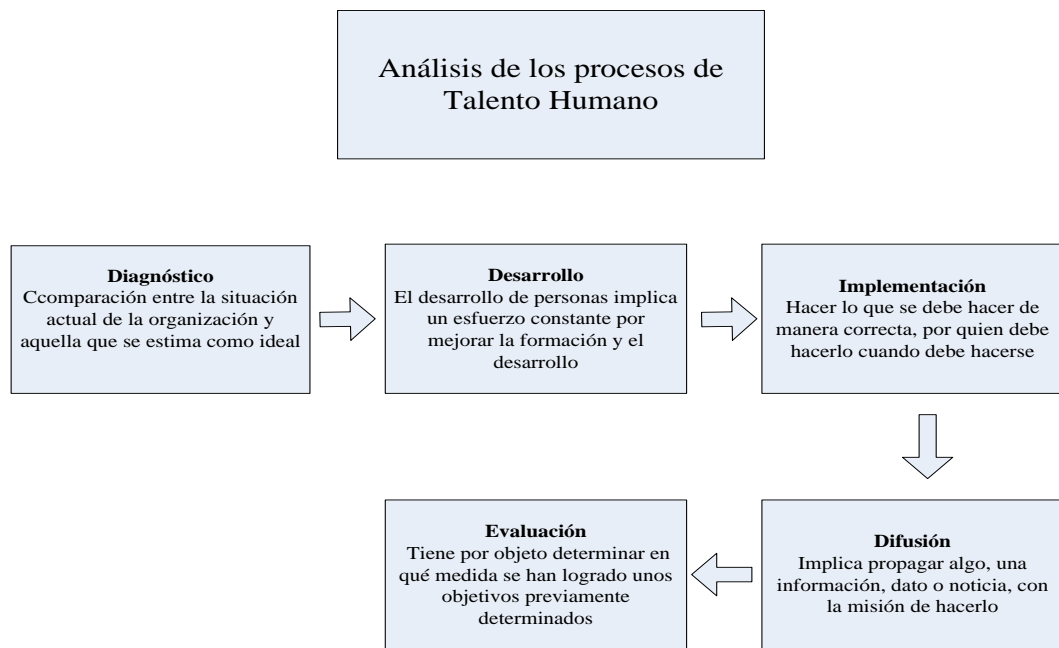
6.5.3. Factibilidad Socio-Cultural

Cada uno de los colaboradores de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda está dispuesto a colaborar en el desarrollo de la propuesta debido a que se generara un crecimiento personal y profesional dentro de la misma.

6.5.4. Factibilidad Tecnológica

La tecnología que posee actualmente la industria es la adecuada para poder desarrollar la propuesta.

6.6. Fundamentación Científico-Técnica



Diagnóstico: es una comparación entre la situación actual de la organización y aquella que se estima como ideal, o, cuando menos, como más conveniente. Describe la situación presente, y al señalar las diferencias con la ideal abre la senda para proponer aquellas acciones, estrategias y políticas que, al ejecutarlas en la organización, permiten su aproximación al ideal, permite iniciar el proceso de mejora. (Machado, 1999, pág. 133)

Desarrollo: El desarrollo de personas implica un esfuerzo constante por mejorar la formación y el desarrollo, tanto los personales como los de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de sus necesidades y de la organización. No se trata de enviar a las personas a cursos de formación sino de un esfuerzo por desarrollar a los demás.

Esta habilidad es fundamental a la hora de gestionar la formación de la plantilla de trabajadores, Aunque Se centra en el interés por desarrollar a las personas, y no sólo en el de proporcionar formación.

Es una acción permanente y enriquecedora de desarrollo para dotar a las personas de conocimiento y experiencias que promuevan su valor profesional. (Competencias Laborales, s.f., pág. 3)

Implementación: “hacer lo que se debe hacer de manera correcta, por quien debe hacerlo cuando debe hacerse y con rentabilidad óptima. Esto se puede cumplir a través de cinco claves como: eficiencia, efectividad, responsabilidad, oportunidad, rentabilidad” (Martínez, 2005, págs. 15-16).

Difusión: “implica propagar algo, una información, dato o noticia, con la misión de hacerlo y de ese modo ponerlo en conocimiento de una importante cantidad de individuos que lo desconocen hasta ese momento” (Definición ABC, s.f., pág. 1).

Evaluación: Es el proceso que tiene por objeto determinar en qué medida se han logrado unos objetivos previamente determinados. Ello supone realizar un juicio de valor, sobre la información recogida, contrastando esta información con los criterios, objetivos previamente establecidos en metas de conducta. (Benito Arias, 1995, pág. 32)

6.7. Metodología Modelo Operativo

6.7.1. Desarrollo de la Propuesta

Para el presente desarrollo de la propuesta, observaremos como la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda, empezará y enfrentará la aplicación de un diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano apoyada en la correcta aplicación de los procesos de análisis de puestos, descripción del puesto, reclutamiento (interno-externo), selección, inducción, capacitación y evaluación., por lo cual se describirá cada uno de ellos para una correcta implementación. Para la implementación de los procesos de la gestión del Talento Humano, requiere de un alto compromiso por parte del Gerente como de todos los que conforman la Industria.

6.7.2. Analizar los procesos de Talento Humano

FASES	ESTRATEGIAS	ACCIONES
Diagnostico	Analizar los procesos de Talento Humano dentro de la industria.	Examinar los diferentes procesos de: a. Análisis del Puesto b. Descripción del Puesto c. Reclutamiento Interno Externo d. Selección e. Inducción f. Capacitación g. Evaluación
Desarrollo	Generar los procesos de Talento Humano que sean los adecuados para la industria.	Diseñar los diferentes procesos de Talento Humano.
Implementación	Proporcionar las herramientas de desarrollo del proceso de Talento Humano.	Elaborar los procesos de Talento Humano.
Difusión	Capacitar a los empleados para obtener un mejor desarrollo profesional.	Diseñar charlas teóricas practicas
Evaluación	Proponer indicadores dentro del proceso de talento humano	Generar indicadores para las diferentes actividades.

Cuadro N° 5: Procesos de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

PLAN DE ACCIÓN

ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	PRESUPUESTO
Analizar los procesos de Talento Humano dentro de la industria.	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los puestos existentes • Identificar los requerimientos del puesto • Analizar las competencias del puesto 	Investigador	Computador. Útiles de oficina.	\$150,00
Generar los procesos de Talento Humano que sean los adecuados para la industria.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar los diferentes procesos de Talento Humano. • Describir los puestos de la Industria. 	Investigador	Computador. Útiles de oficina.	\$100,00
Proporcionar las herramientas de desarrollo del proceso de Talento Humano.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de las necesidades de las áreas • Asignar recursos al departamento 	Investigador/ Departamento de Recursos Humanos	Computador. Útiles de oficina.	\$ 120,00

	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar el cumplimiento de las normas con el buen uso de las herramientas 			
Capacitar a los empleados para obtener un mejor desarrollo profesional.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar charlas teóricas prácticas. • Contratar un conferencista • Preparar la capacitación • Difundir la capacitación 	Departamento de Recursos Humanos	Computador. Útiles de Oficina. Publicidad. Financiero. Catálogos.	\$300,00
Proponer indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Generar indicadores para las diferentes actividades. • Establecer los periodos de evaluación • Entregar indicadores a responsables 	Departamento de Recursos Humanos	Computador. Útiles de Oficina.	\$100,00

Cuadro N° 6: Procesos de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

6.7.3. Análisis de los procesos del Talento Humano

El talento humano es considerado como el factor clave de toda organización, es el alma que hace que una organización funcione, se mantenga y crezca; pero para ello hay que realizar un proceso en donde se escoja al personal más correcto para poder desarrollarnos dentro de los parámetros establecidos y crecer profesionalmente como personalmente, brindándole siempre una estabilidad económica, emocional, social para que se sienta parte de nosotros. Dentro de la Industria Multi-Metal se realiza un análisis de cada uno de los procesos pero de manera superficial debido a que no se tiene un modelo a seguir de cómo se debe realizar cada uno de los mismos, lo cual le ha causado inconvenientes al momento posterior de su contratación, generando pérdida de tiempo, dinero y recursos. Por lo cual a continuación presentaremos de cómo se desarrolla cada uno de los procesos dentro de la industria.

Luego de esto se le brindara un modelo para que desarrolle cada una de las etapas del proceso del talento humano el cual le ayudara a realizar un análisis siguiendo una serie de etapas sucesivas que abarca desde su búsqueda hasta dotar a los colaboradores de conocimientos y desarrollo de actividades.

Análisis del Puesto

El realizar un análisis de puestos es muy importante debido a que estableceremos las tareas, requisitos, competencias, funciones y responsabilidades en base a esto podemos decir que dentro de la industria Multi-Metal este análisis se está desarrollando de una manera superficial debido a que se descuida otros aspectos relevantes para cumplir la vacante rápidamente.

Descripción del Puesto

El tener una descripción del puesto a ocupar es algo esencial porque de esta manera no tendremos perfiles no acorde a lo que necesitamos en esto punto la

industria Multi-Metal pasa por alto el indicar las especificaciones de cada puesto de trabajo.

Reclutamiento (Interno y Externo)

Dentro de la industria Multi-Metal el reclutamiento del personal nuevo se lo hace de manera interna, o por conocidos lo cual ha presentado muchos inconvenientes en el desarrollo de las actividades.

Selección

La selección del personal nuevo no se lo realiza de una manera correcta debido a que al momento de reclutar no se siguió un proceso de búsqueda adecuado.

Inducción

Al momento de ingresar a la industria Multi-Metal informa a breves rasgos las funciones y responsabilidades que tienen dentro de sus actividades diarias con su puesto de trabajo y la industria.

Capacitación

En lo que respecta a capacitación su gerente siempre se encuentra innovando sus conocimientos para luego impartirlo a sus colaboradores pero no todo sus colaboradores han formado parte de los programas de capacitación.

Evaluación

Las evaluaciones nos ayudan a observar el funcionamiento de la industria pero estas no se las realiza de acuerdo a una periodicidad o se lo realiza de una manera verbal en donde todos expresan las virtudes y falencias que se tiene dentro de la misma.

	Estado	Observación
Análisis de puesto	Regular	No existe un análisis profundo acorde al puesto.
Descripción del puesto	Regular	No posee claras competencias de trabajo.
Reclutamiento	Malo	No existe un análisis de las aptitudes de los candidatos.
Selección	Malo	No ejecuta un proceso selectivo acorde al puesto.
Inducción	Regular	No proporciona la información básica de la industria.
Capacitación	Regular	No se establece cursos acorde a sus funciones.
Evaluación	Malo	No se realiza un procedimiento continuo de evaluación acorde a sus funciones.

Cuadro N° 7: Análisis de los Procesos de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

**PROCESO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
INDUSTRIA MULTI-METAL**



ANTECEDENTES

La Gestión de Talento Humano considerando al factor humano como una de sus mayores virtudes para el desenvolvimiento de las actividades y la coordinación de las mismas le ha establecido a llevar un seguimiento de procesos para un correcto funcionamiento. El desarrollar los procesos de la Gestión de Talento Humano para la Industria Multi-Metal nos ha permitido establecer una serie de técnicas y herramientas necesarias para desarrollar una administración eficaz.

Cada proceso del diseño de un modelo de la Gestión del Talento Humano se ha desarrollado de una manera clara y precisa de acuerdo a las necesidades de la industria para que sean de un fácil uso optimizando recurso y tiempo.

Un diagrama de procesos de procesos es una representación gráfica de cómo se deben realizar las actividades en el cual se describen los pasos a seguir para tener un correcto funcionamiento.

A continuación vamos a detallar como la industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda, debe realizar un correcto seguimiento a través de los distintos procesos del Talento Humano.

OBJETIVO

- Determinar las actividades que se deben cumplir en el área de talento humano para cumplir con los procesos de gestión del personal en la industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

ALCANCE

- La investigación afecta al personal que realiza actividades relacionadas con el talento humano.

6.7.4. Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano

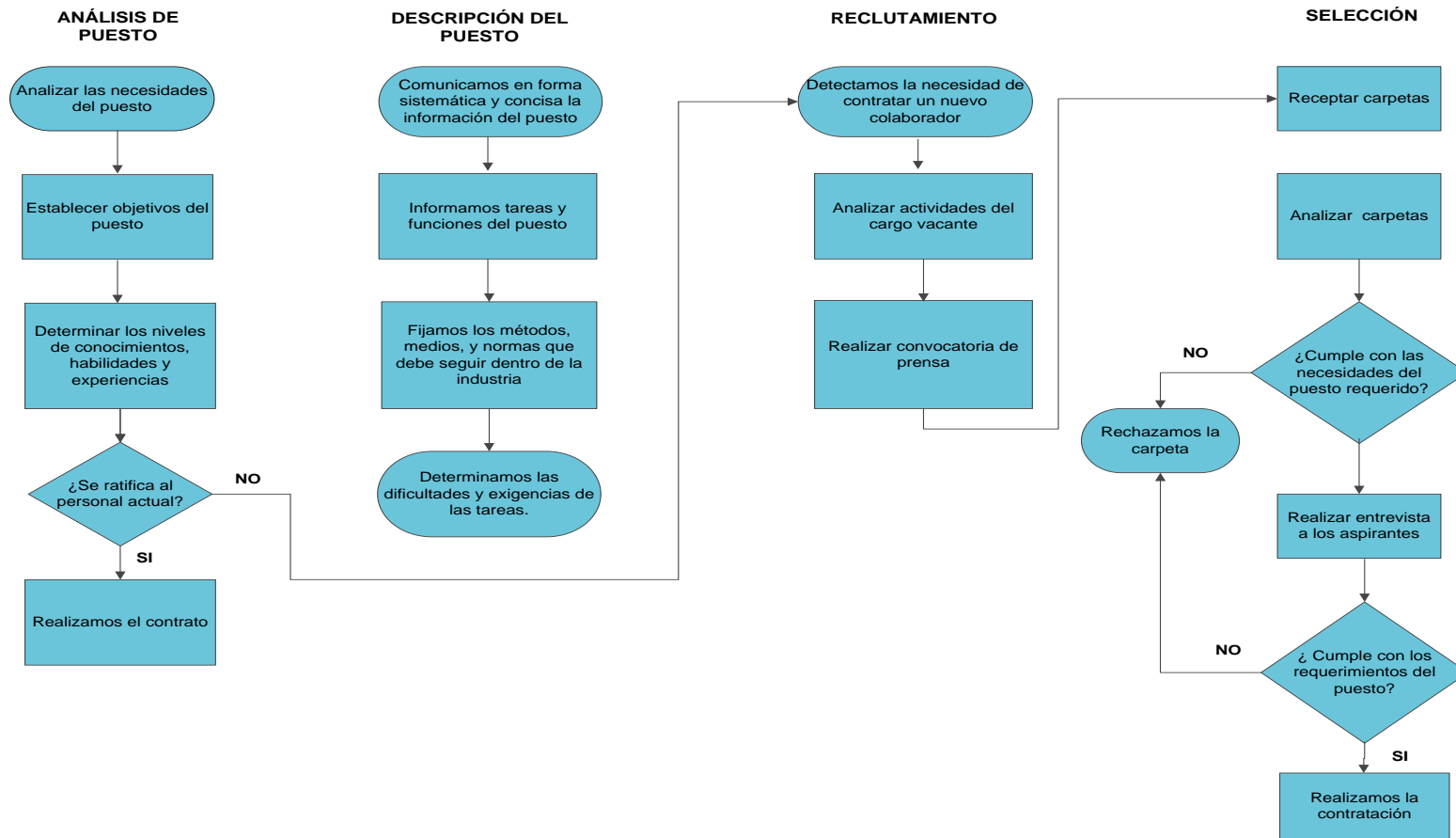


Gráfico N° 27: Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

6.7.4. Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano

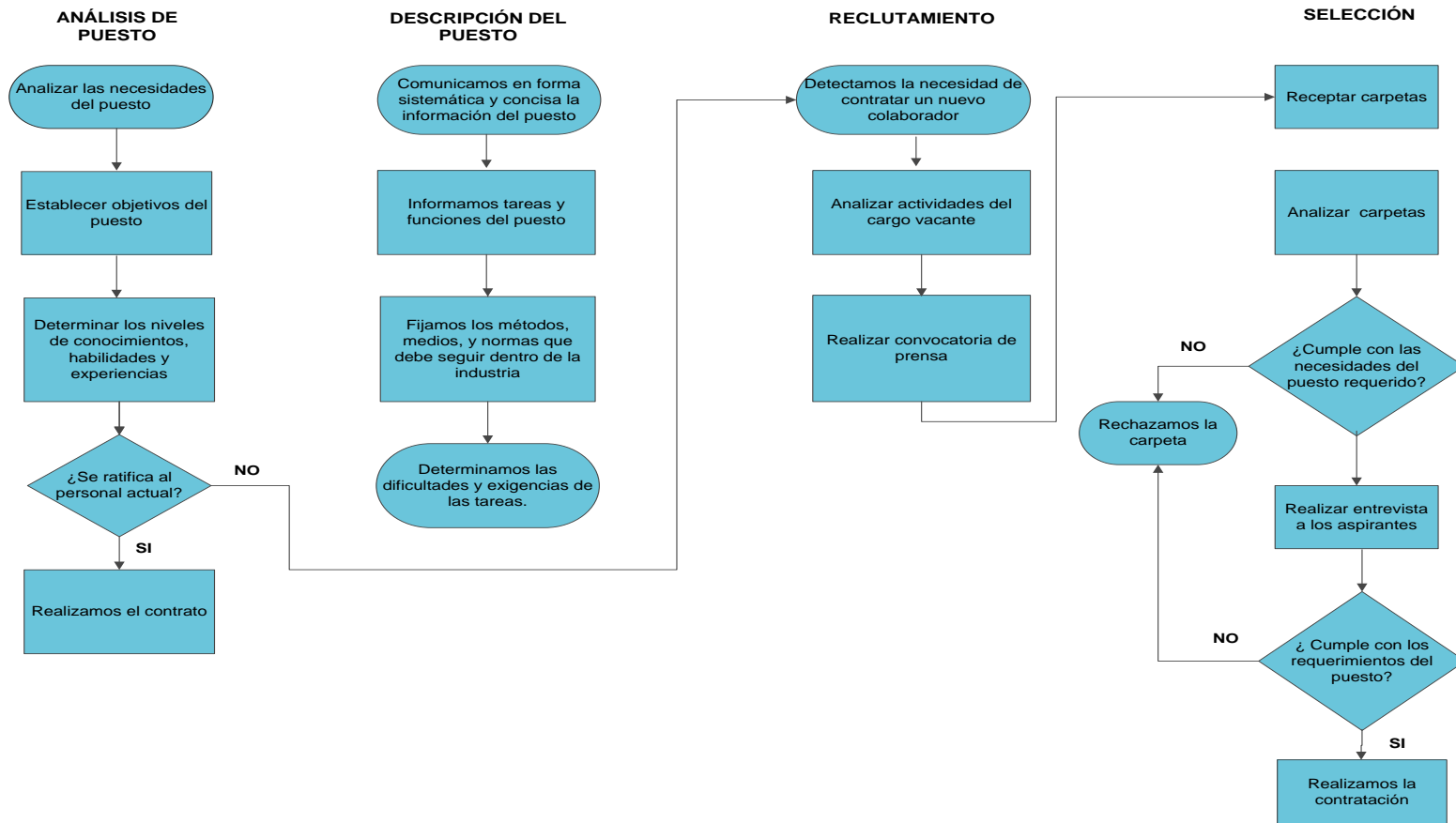


Gráfico N° 28: Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

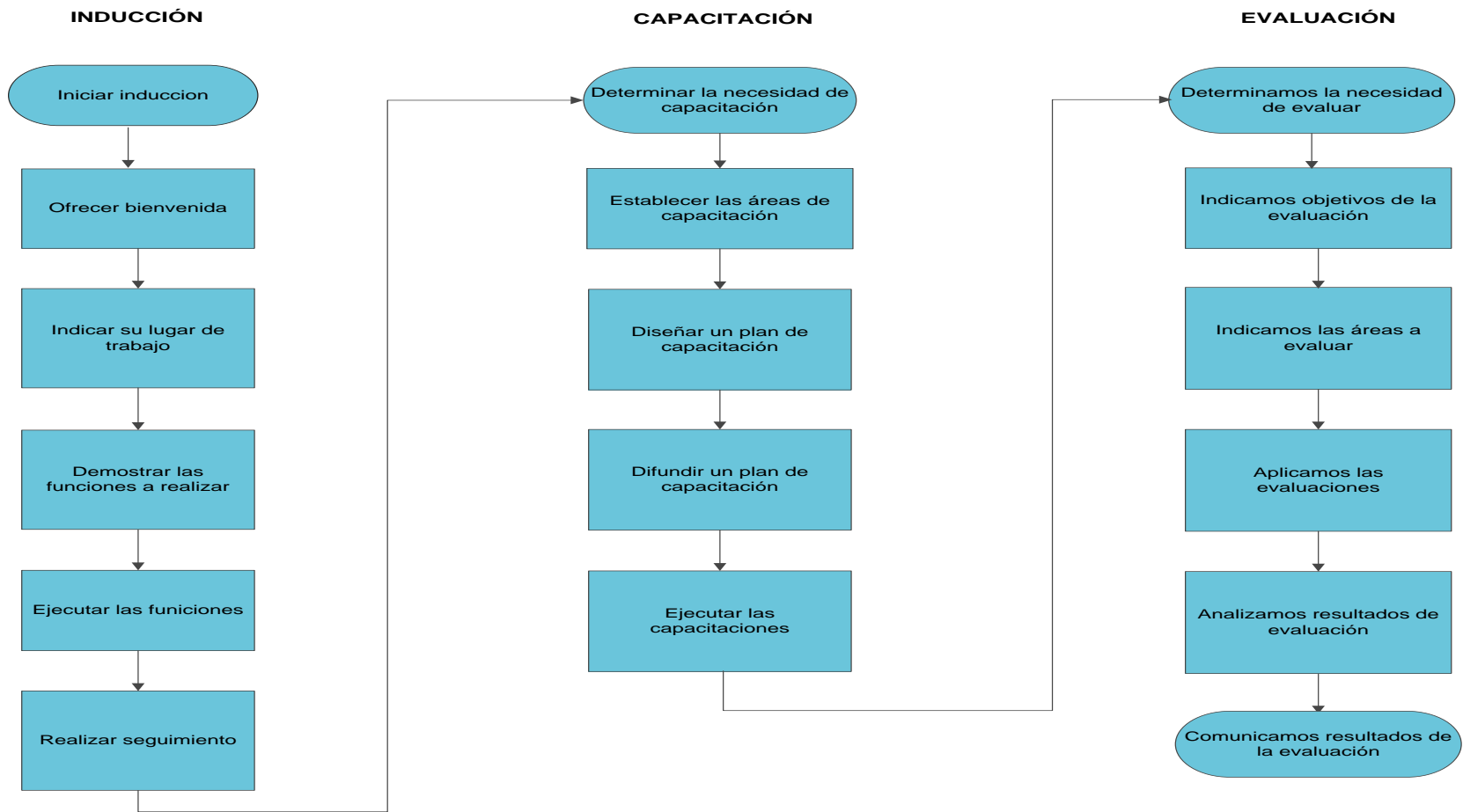


Gráfico N° 29: Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

6.7.5. Descripción del Diagrama de Procesos del Modelo de Gestión de Talento Humano.

Análisis de Puesto

(Dessler, Administración de Personal, 2001, pág. 84) Indica que “El análisis de puesto es el procedimiento para determinar las obligaciones correspondientes a estos y a las características de las personas que se centraran para ocuparlos”.

El realizar un análisis de puesto definitivamente marcará la correcta selección del personal a ocupar la vacante para no tener falencias en el posterior proceso primero se deberá realizar un análisis de las necesidades del puesto (que es lo que la industria busca en su nuevo empleado) luego se deberá establecer los objetivos del puesto en seguida determinaremos los niveles de conocimiento, habilidades, experiencias, competencias que debe tener el aspirante.

En el caso de que se tenga un colaborador dentro de la industria que cumpla con el análisis de puesto requerido se lo promoverá y realizaremos un nuevo contrato, y en el caso de tener la persona dentro de la industria procederemos a la necesidad de contratar un nuevo colaborador.

Descripción del Puesto

(Dessler, Administración de Personal, 2001, pág. 84) Menciona que la descripción de puestos es “La lista de obligaciones de un puesto, las responsabilidades, el reporte de la relación, las condiciones laborales y las responsabilidades de supervisión del mismo, es el resultado del análisis del puesto”.

Dentro de la descripción del puesto comunicaremos en forma sistemática y concisa toda la información requerida del puesto para de esta manera evitar perfiles que no estén de acuerdo a lo que necesitamos, luego informaremos las tareas, funciones y responsabilidades del puesto en el cual fijaremos los métodos,

medios y normas que deben seguir dentro de la industria así como también determinaremos las dificultades y exigencias de las tareas a realizar.

Reclutamiento

(Siliézar, pág. 4) Manifiesta que por reclutamiento entendemos el de reunir el mayor número de personas o prospectos a un puesto de trabajo, en si el reclutamiento es una convocatoria, es un llamado que la empresa hace al mercado de trabajo a integrarse a su organización.

El reclutamiento se llevara a cabo en el momento en que detectemos la necesidad de contratar un nuevo colaborador, el reclutamiento interno se lo aplicara en el caso de que un colaborador se encuentre acorde al análisis de puesto que anteriormente lo realizamos, pero como cada puesto es diferente analizaremos las actividades del cargo vacante para realizar un reclutamiento externo.

Reclutamiento Externo

(David de la Fuente García, 2006, pág. 203) Indica que el reclutamiento externo “Consiste en que la empresa salga al mercado laboral a buscar y atraer candidatos que estén disponibles u ocupados en otra empresa”.

Para el reclutamiento se utilizara una convocatoria a través de la prensa escrita, en donde se especificara las características del puesto vacante además del lugar, fecha y hora en el que se receptara las carpetas con la documentación correspondiente.

Selección

(Nebot, 1999, pág. 13) Indica que la selección “Es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona más adecuada (por sus características personales, aptitudes, motivación.) para cubrir un puesto de trabajo en una empresa

determinada”.

Una vez realizada la etapa de reclutamiento procederemos a la etapa de selección en donde se analizará las carpetas recibidas para detectar al personal que cumple con las necesidades del puesto requerido en el caso de que no lo cumplan se procederá a rechazar la carpeta y continuaremos el proceso con los aspirantes que estén acorde al perfil del puesto para posteriormente realizar la entrevista y escoger al candidato más idóneo para proceder a realizar la contratación

Inducción

(Martinez, 1998, pág. 138) Indica que la inducción “Consiste en establecer un programa de formación y sensibilización del personal a distintos niveles, para obtener la motivación necesaria para el desarrollo de las funciones”.

Una vez realizada la selección del nuevo colaborador procederemos a iniciar con la inducción para lo cual primero realizaremos una reunión con todo el personal para brindarle la bienvenida y que se familiarice con el nuevo personal, luego procederemos a indicarle su puesto de trabajo así como también le demostraremos las funciones que debe realizar y las precauciones que debe tener al momento de manipular la maquinaria ejecutaremos las funciones con respecto a la inducción dada para luego realizar un seguimiento en el que verificaremos los posibles errores que posea.

Capacitación

(Aguilar A. , 2004, pág. 26)Manifiesta que la capacitación “Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades, y actitudes del colaborador.”

Con el fin de mejorar las capacidades del talento humano determinaremos la

necesidad de realizar capacitaciones al personal, en el cual estableceremos las áreas de capacitación para posteriormente realizar el diseño de un plan de capacitación para fortalecer aquellas áreas vulnerables del mismo modo difundiremos sobre el plan de capacitación a través de comunicados para que el personal este pendiente de la realización de la misma, las capacitaciones se las ejecutara con personal calificado con el fin de que los colaboradores aprovechen al máximo y evitemos los errores en las funciones realizadas.

Evaluación

(Grados, 2011, pág. 15) Manifiesta que la evaluación es:

Un proceso para evaluar formalmente la conducta laboral y proporcionar una retroalimentación en la cual puedan hacerse los ajustes en la misma contribuye con la administración de la empresa porque es un medio para que una organización mantenga su productividad y optimice sus recursos.

El realizar una evaluación a nuestros colaboradores es de gran ayuda debido a que estas evaluaciones nos permitirán conocer puntos fuertes así como puntos débiles de desarrollo dentro de las funciones que realizan para posteriormente tomar decisiones en donde busquemos el desarrollo profesional y personal reforzando áreas de interés.

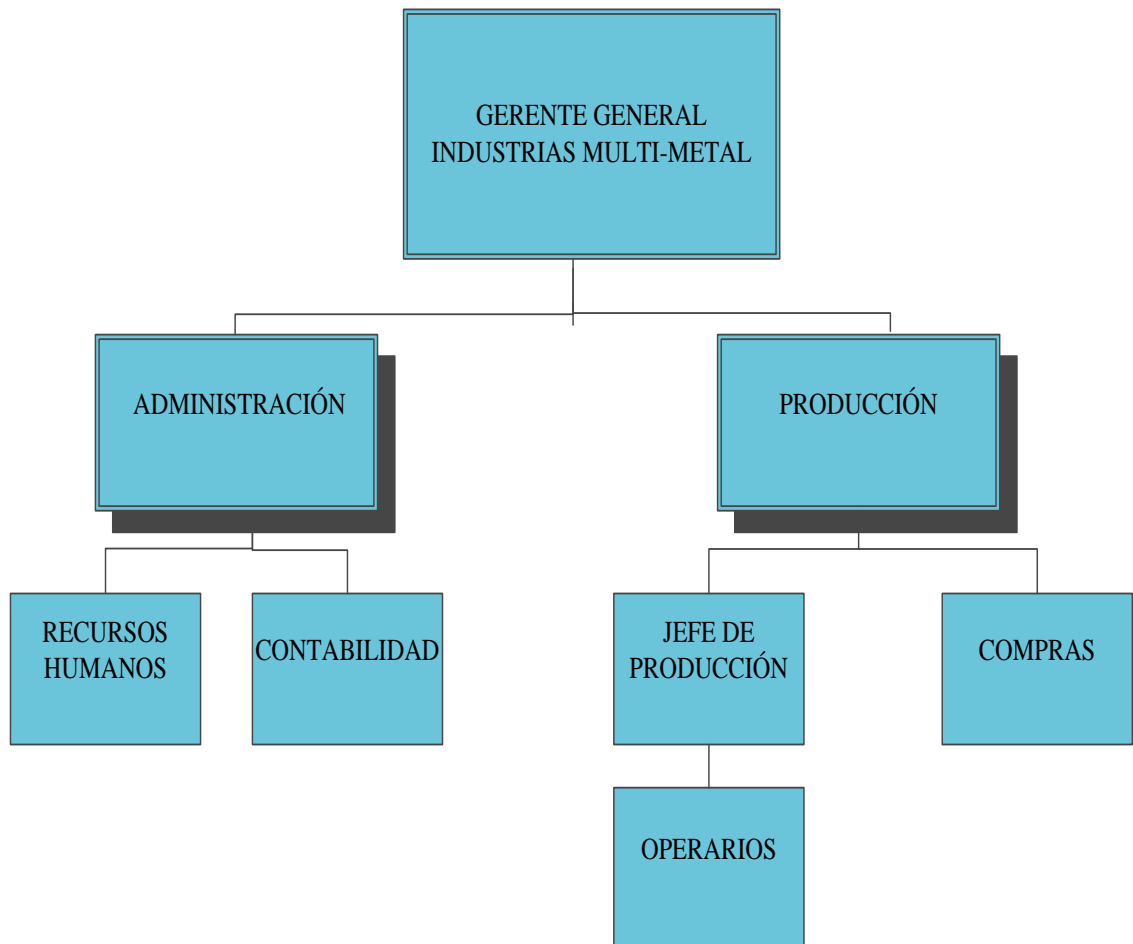
6.8. Administración

Esencialmente el organigrama es un gráfico que representa, bajo forma de documento de conjunto la estructura de una empresa y permite darse cuenta, por medio de un dispositivo complementario de las distintas relaciones, dependencias y conexiones que pueden existir entre los servicios.

Es, pues, un instrumento de una utilidad incuestionable que proyecta claridad sobre la empresa, que es susceptible de modificación y puesta al día, puesto que es el reflejo de la vida de la industria. (Allusson, pág. 20)

La ejecución de la propuesta dependerá del Gerente Sr. Patricio Acuña con la ayuda del Departamento de Recursos Humanos y con el apoyo de sus colaboradores para obtener el mayor beneficio; para ello se presenta la Estructura Orgánica de la industria.

6.8.1. Estructura Orgánica



6.8.2. Cronograma

ETAPAS O FASES	AÑO 2015											
	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Analizar los procesos de Talento Humano dentro de la industria.												
Generar los procesos de Talento Humano que sean los adecuados para la industria.												
Proporcionar las herramientas de desarrollo del proceso de Talento Humano.												
Capacitar a los empleados para obtener un mejor desarrollo profesional.												
Proponer indicadores												

Cuadro N° 8: Cronograma
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

6.8.3. Presupuesto

ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO
Analizar los procesos de Talento Humano dentro de la industria.	\$150,00
Generar los procesos de Talento Humano que sean los adecuados para la industria.	\$100,00
Proporcionar las herramientas de desarrollo del proceso de Talento Humano.	\$ 120,00
Capacitar a los empleados para obtener un mejor desarrollo profesional.	\$300,00
Proponer indicadores	\$100,00
TOTAL	\$770,00

Tabla N° 20: Presupuesto
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

El presupuesto es aquel valor que tenemos planificado para el desarrollo de la aplicación del diseño de un modelo de Gestión del Talento Humano dentro de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda en el cual presentamos un valor de \$770,00 dólares americanos y el cual será financiado por la misma Industria buscando el crecimiento de la misma.

6.9. Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Quién solicita evaluar?	Gerente General de Industrias Multi-Metal.
2.- ¿Por qué evaluar?	Para verificar si se está cumpliendo con la propuesta.
3.- ¿Para qué evaluar?	Para medir la eficiencia y el grado de factibilidad de la propuesta.
4.- ¿Con que criterios?	Teniendo en cuenta la eficiencia, eficacia y la aplicabilidad.
5.- ¿Indicadores?	Cualitativos y Cuantitativos
6.- ¿Qué evaluar?	Los objetivos establecidos dentro de la propuesta
7.- ¿Quién evalúa?	Gerente General y Recursos Humanos
8.- ¿Cuándo evaluar?	En el transcurso de la propuesta durante 1 año y periódicamente después de la misma.

Cuadro N° 9: Previsión de la Evaluación
Elaborado por: Patricia Teresa Acuña Saltos

6.10. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, A. (2004). *Capacitación y Desarrollo del Personal* (Cuarta ed.). México: Limusa.
- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y Desarrollo del Personal* (Vol. Cuarto). Mexico D F: LIMUSA S.A.
- Alles, A. (2005). *DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS* (Primera ed.). Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. (2005). *Desempeño por Competencias Evaluación 360°* (Primera ed.). Buenos Aires: Granica S.A. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- Allusson, R. (s.f.). *Enciclopedia Práctica del Directivo Moderno-Los Organigramas* (Segunda ed.). Barcelona: Francisco Casanovas.
- Aquino. (1997).
- ARNOLETTO, E. (2007). *Administración de la Producción como Ventaja Competitiva*. México: Pearson.
- Asociacion, O. (s.f.). *Conductitlan*. Obtenido de www.conductitlan.net. Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C
- Barros & Augusta, M. (diciembre de 2010). *Repositorio UTE*. Recuperado el 28 de mayo de 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6633/1/43429_1.pdf
- Bell, H. (s.f.).
- Benito Arias, M. Á. (1995). *Evaluación de la actividad modelo local de Valladolid*. Ministerio de Educación y Ciencia.
- Blogspot Talento Humano*. (05 de Marzo de 2013). Recuperado el 04 de Diciembre de 2014, de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Blogspot Talento Humano*. (05 de Marzo de 2013). Recuperado el 04 de Diciembre de 2014, de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Cardona. (2000).

- Cardona. (2000).
- Castillo, W. (04 de 11 de 2010). *Blog.pucp*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/member/3636/blogid/2705>
- Competencias Laborales*. (s.f.). Obtenido de http://csintranet.org/competenciaslaborales/index.php?option=com_content&view=article&id=154:desarrollo-de-personas&catid=55:competencias
- CONTINOLO, G. (marzo de 2013). *AdminGuide*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Córdova, M. V. (2014). Recuperado el 14 de Mayo de 2015, de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/7115/1/137%20o.e..pdf>
- COULTER, R. (2009).
- Cuevas, J. C. (16 de Diciembre de 2010). *Psicología y Empresa*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2014, de <http://psicologiayempresa.com/el-talento-humano-y-las-competencias-conceptos.html>
- CHACIN, M. (14 de marzo de 2010). *Wordpress*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://pide.wordpress.com/2010/03/14/el-sistema-de-gestion-del-talento-humano/>
- Chiavenato. (2001).
- Chiavenato. (2007).
- CHIAVENATO, I. (2000). *Administración del Recurso Humano*. Bogotá: McGraw Hill.
- CHIAVENATO, I. (2001). *Administración de recursos Humanos*. Edic. Popula.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Bogotá : McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Medellín: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Tercera ed.). México:

- McGraw-Hill. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: MC Graw Hill.
- Chiavenatto, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. McGraw Hill.
- Chiavenatto, I. (1999). *Administracion de Recursos Humanos*. McGraw Hill.
- Chiavenatto, I. (2001).
- Chuquisengo, R. (s.f.). *GestioPolis*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>
- Daft, R. (2004). *Administración* (Sexta ed.). Cengage Laerning.
- David de la Fuente García, I. F. (2006). *Administracion de Empresas en Ingeniería*. Asturias: Universidda de Oviedo.
- Definicion*. (s.f.). Recuperado el 04 de Diciembre de 2014, de Concepto de gestión - Definición, Significado y Qué es <http://definicion.de/gestion/#ixzz3KyX7vNcG>
- Definición ABC*. (s.f.). Obtenido de url <http://www.definicionabc.com/comunicacion/difusion.php>
- DESSLER, G. &. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dessler, G. (2001). *Administracion de Personal* (Octava ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2001). *Administracion de Personal* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- DESSLER, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos* (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- DESSLER, G. V. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- DOLAN, S. S. (2004). *La Gestión de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- DUHAT KIZATUS, M. A. (marzo de 2013). *AdminGuide*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Ekosnegocios. (11 de 2013). *Portal de Negocios*. Recuperado el 21 de 04 de 2014,

de

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=2602>

El Estadístico. (23 de 01 de 2013). Recuperado el 01 de 12 de 2014

ELIZABETH G. CHAMBERS, M. F.–5. (1998). *THE WAR FOR TALENT*.

Espinosa, J. G. (2007). *Capacitación y Desarrollo* (Tercera ed.). Madrid: Trillas.

Fung, M. (2000).

Galeon. (18 de 05 de 2009). Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://talentohumanosena.galeon.com/>

García, C. (1995). *La Dirección Estratégica de la Empresa*.

Gerencia de Talento, H. (s.f.). *Gerencie.com*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Gerencie. (s.f.). *Gerencie*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html>

Gigch, J. v. (2006). *Teoría General de Sistemas*. México: Trillas.

González, Á. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: Uninorte. Recuperado el 06 de Enero de 2015

Grados, J. (2011). *Calificación de Merito* (Sexta ed.). México: Trillas. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014

Guizar, R. (s.f.). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones* (Tercera ed.).

Hattent, K. (1987). *Strategic Managemen, Analysis and Action*.

Helberth. (25 de 11 de 2006). *Wikilearning*. Recuperado el 14 de 01 de 22, de www.wikilearning.com/apuntes/capacitacion_y_desarrollo_del_personal-capacitacion_vs_desarrollo/19921-3

Herrera, E. L. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Quito: Diamerino.

Iborra, M. (2008). *Fundamentos de Dirección de Empresa* (Primera ed.). España: Thomson Editores Spain.

Ivancevich. (2004).

Ivancevich, J. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (Novena ed.). México: McGraw-Hill.

JIMENEZ, D. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.

- JOFRE, R. (2012). *Ser Humano y Trabajo*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/induccion.htm>
- John M. Ivancevich, P. L. (1996). *Gestión Calidad y Competitividad*. IRWIN. Recuperado el 14 de Mayo de 2015
- Jorge Hernández, M. G. (2011). *Desarrollo Organizacional* (Primera ed.). México: Pearson Educación. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- KELLOG, G. (2013). *AdminGuide*. Obtenido de marzo: <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Luis Gómez, D. B. (2008). *Gestión de Recursos Humanos* (Quinta ed.). Madrid: Pearson Educación. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- Luis Perdiguero, P. H. (26 de 11 de 2013). Índice Global de Competitividad del Talento. *Human Capital Leadership Institute*.
- Lumpkin, G. D. (2003). *Dirección Estratégica*. España: McGraw Hill. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- Machado, A. M. (1999). *Gestión de la Calidad Total en la Administración*. Madrid: Díaz de Santos.
- Maldonado, V. (17 de 02 de 2012). *Wordpres*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://psicosislaboral1.wordpress.com/2012/02/17/perspectiva-de-la-gestion-de-talento-humano-en-ecuador/>
- Marcus, B. (2001). *Ahora, descubra sus fortalezas*. Colombia: Norma S.A.
- Marín, S. (11 de Septiembre de 2011). *La Administración Blogspot*. doi:<http://laadministracionsami2.blogspot.com/>
- Martinez, A. (1998). *Criterios Fundamentales Para Resolver Problemas de Resistencia de Materiales*. Venezuela: Equinoccio.
- Martínez, L. C. (2005). *Implementación arte de convertir los planes de negocios en resultados rentables*. México: Poder.
- Medina, M. R. (2011). *Planeación Estratégica* (Primera ed.). Bogotá: Ediciones de la U. Recuperado el 14 de Mayo de 2015
- Mertens, L. (2008). *Productividad y formación*.
- Mitecnologico. (s.f.). *Mitecnologico*. Recuperado el 15 de 10 de 2012, de <http://www.mitecnologico.com/Main/CapacitacionYDesarrolloRecursosH>

umanosConceptos

- Montúfar, R. G. (2008). *Desarrollo Organizacional (Principios y Aplicaciones)* (Tercera ed.). México: McGraw Hill. Recuperado el 16 de Diciembre de 2014
- Nebot, M. (1999). *La Selección de Personal*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Noe, M. (2007). *Blogia*. Recuperado el 2013, de Recuperado el 23 de junio de 2012, de <http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php><http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php>
- OCHOA, E. (12 de agosto de 2012). *Slideshare*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://es.slideshare.net/EleoOchoa/dif-descripcion-y-especificacion-de-puesto>
- OIT. (2003).
- PONCE, A. (. (marzo de 2012). *Adminguidefca.blogspot*. Recuperado el 2014 de mayo de 24, de <http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>
- Ponce, A. R. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Ponce, A. R. (2005). *Administracion de Empresas*. México: Limusa. Recuperado el 14 de Mayo de 2015
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva* (Sexta ed.). México: Patria.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva* (Sexta ed.). México: Patria.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva* (Sexta ed.). México: Patria.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva* (Sexta ed.). México: Patria.
- Porter, M. (2007). *Ventaja Competitiva*. México: Patria.
- Psicología, A. O. (s.f.). Obtenido de www.conductitlan.net Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.
- PUCHOL, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Quezada. (2003).
- Razielka. (28 de mayo de 2008). *Scribd*. Recuperado el 10 de julio de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/3122316/ENFOQUE-SISTEMICO-DE-LA->

ADMINISTRACION

- Renau Piqueras. (1995). *La Direccion Estrategica*.
- REYES PONCE, A. (2004). *Adminstración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Robbins. (2004).
- Robbins, S. (s.f.).
- ROBBINS, S. (1994). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de la Administración*. Pearson Educación.
Recuperado el 14 de Mayo de 2015
- Robbins, S. y. (2005). *Administracion* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- RODRIGUEZ VALENCIA, J. (2002). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos*. México: ECAFSA.
- RUIZ, J. (16 de abril de 2013). *joseruizmontes.blogspot*. Recuperado el 24 de mayo de 2014, de <http://joseruizmontes.blogspot.com/2012/03/descripciones-y-especificaciones-del.html>
- Ruiz, R. (04 de Noviembre de 2012). Diario La Hora. *El Talento Humano en nuestro pais*. Recuperado el 06 de Enero de 2015
- Sánchez, C. (03 de 07 de 2010). *REVISTA ESPERANZA*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de <http://revistaesperanza.com/administracion.htm>
- Siliézar, M. (s.f.). *Técnicas de Reclutamiento y Selección de Personal*.
- Silva, M. (04 de 03 de 2009). Obtenido de http://msilva15.blogspot.es/1236197880/valor-agregado-talento-humano/Sugey_256.
- (s.f.). *Monografias*. Obtenido de http://www.monografias.com/usuario/perfiles/sugey_256
- Torrente, L. (2008). *Scribd*. Recuperado el 10 de julio de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/3122316/ENFOQUE-SISTEMICO-DE-LA-ADMINISTRACION>
- ADMINISTRACION
- Valencia, J. R. (2007). *Administración Moderna de Personal* (Séptima ed.). México: Thomson Editores. Recuperado el 14 de Mayo de 2015
- Vértice, E. (2008). *Retribución del Personal*. España: Vértice.
- Vivero, C. (s.f.). *Ustadistancia*. Recuperado el 10 de 07 de 2014, de

http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/carlosriverosfundadmon/la_empresa_y_los_factores_externos.html

Werther. (2001).

Werther, W. (1991).

Wikipedia. (s.f.). Obtenido de <http://www.wikipedia.com-de-la-gestion-de-talento-humano-en-tungurahua/>

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Obtenido de http://es.wikipedia.org/wiki/Desarrollo_organizacional

Zuani, E. (2005). *Introducción a la Administración de Organizaciones*. (Primera ed.). Florida: Valletta.

ANEXOS

ANEXO 1: RUC INDUSTRIA MULTI-METAL



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1702001221001
APELLIDOS Y NOMBRES: ACUÑA LOVATO PATRICIO GERMAN
NOMBRE COMERCIAL:
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: JUNTA NACIONAL DEL ARTESANO **NUMERO:** 63225

FEC. NACIMIENTO: 04/09/1947 **FEC. ACTUALIZACION:** 28/06/2010
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 02/02/2000 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCIÓN: 15/02/2000 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE MUEBLES DE METAL

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: GABRIEL IGNACIO VEINTIMILLA Calle: AV. CANDIDO RADA
Número: 316 Intersección: MORAYMA OFIR CARVAJAL Referencia: A DOS CUADRAS DEL PARQUE ECHEANDIA
Teléfono: 032984836

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

* DECLARACIÓN SEMESTRAL IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación de la Ley de Equidad Tributaria, estarán obligadas a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, y no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE)

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO IN BOLIVAR **CERRADOS:** 1


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ASCHAVEZ Lugar de emisión: GUARANDA/GARCIA MORENO Fecha y hora: 28/06/2010



**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**

NUMERO RUC: 1702001221001
APELLIDOS Y NOMBRES: ACUÑA LOVATO PATRICIO GERMAN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001	ESTADO ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT. 08/02/2000
NOMBRE COMERCIAL: MULTIMETAL			FEC. CIERRE:
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:			FEC. REINICIO:
FABRICACION DE MUEBLES DE METAL ERECCION DE ESTRUCTURAS DE ACERO FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA			

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: GABRIEL IGNACIO VEINTIMILLA Barrio: PLAZA ROJA Calle: AV. CANDIDO RADA Número: 316 Intersección: MORAYMA OFIR CARVAJAL Referencia: A DOS CUADRAS DEL PARQUE ECHEANDIA Teléfono Domicilio: 032984836

No. ESTABLECIMIENTO: 002	ESTADO CERRADO	FEC. INICIO ACT. 15/07/2003
NOMBRE COMERCIAL: ALMACEN DE MUEBLES METALICOS		FEC. CIERRE: 12/07/2005
ACTIVIDADES ECONÓMICAS:		FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MENOR DE MUEBLES DE CUALQUIER MATERIAL.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: GABRIEL IGNACIO VEINTIMILLA Barrio: PLAZA ROJA Calle: AV. CANDIDO RADA Número: 316 Intersección: MORAYMA OFIR CARVAJAL Referencia: A DOS CUADRAS DEL PARQUE ECHEANDIA Teléfono Domicilio: 984474

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: ASCHÁVEZ

Lugar de emisión: GUARANDA/GARCIA MORENO Fecha y hora: 28/06/2010

ANEXO2: CALIFICACIÓN ARTESANAL



JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO

RECALIFICACIÓN TALLER ARTESANAL Nro. 63225

80937

**PERSONAL E
INTRANSFERIBLE**

La Junta Nacional de Defensa del Artesano, vista la solicitud de Calificación Nro. 2889 presentada el 21/AGO/2012 previo el estudio e informe de la Unidad de Inspección y Calificación de Talleres Artesanales de la Dirección Técnica, y de conformidad al Art. 5 del Reglamento de Calificaciones y Ramas de Trabajo vigente.

RESUELVE

Conceder el CERTIFICADO DE RECALIFICACIÓN ARTESANAL, con derecho a los beneficios contemplados en el inciso final del Art. 2, Arts. 16, 17, 18 y 19 de la Ley de Defensa del Artesano, en concordancia con el Art. 302 del Código de Trabajo, Art. 550 de la COOTAD; Arts. 19 y 56, numeral 19 de la Ley de Régimen Tributario Interno y Art. 171 de su Reglamento, a:

**ACUÑA LOVATO PATRICIO GERMAN
CC# 1702001221**

RAMA ARTESANAL:	MECANICA EN GENERAL
RAZÓN SOCIAL:	MECANICA MULTIMETAL
DIRECCIÓN TALLER:	CANDIDO RADA S/N (GUARANDA)
DIRECCIÓN LOCAL COMERCIAL:	
CAPITAL INVERTIDO \$:	\$2.150.00
FECHA DE TITULACIÓN:	20/NOVIEMBRE/1999 (GUARANDA)
FECHA DE EXPEDICIÓN:	21/AGOSTO/2012
FECHA DE CADUCIDAD:	21/AGOSTO/2015

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD
POR LA JUNTA NACIONAL DE DEFENSA DEL ARTESANO
REGISTRADO:

Lic. Luis Quishpi Vélez
PRESIDENTE DE LA JNDA

Dr. Oswaldo Toledo Romo
SECRETARIO GENERAL

Sr. Lenin Barba Galarza
DIRECTOR TECNICO NACIONAL (E)

JNDA JNDA JNDA JNDA JNDA JNDA

ANEXO 3: ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA CLIENTES INTERNOS

Encuesta sobre La Gestión de Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

OBJETIVO: Determinar de qué manera incide la Gestión del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda

INDICACIONES

- ✚ Valore las siguientes preguntas, teniendo en cuenta las alternativas propuestas
- ✚ Por favor responda con veracidad cada una de las preguntas
- ✚ Marque con una X la respuesta seleccionada

1. ¿Tiene Ud. Claro las metas Producción de la Industria?

Si () No ()

2. ¿Considera Ud. que se busca el cumplimiento de objetivos dentro de la Industria?

Si () No ()

3. ¿Existe una descripción adecuada de los puestos de trabajo dentro de la Industria?

Si () No ()

4. ¿Ud. Conoce si se establecen parámetros de selección de Personal?

Si () No ()

5. ¿Ud. Recibe inducción de las funciones y responsabilidades en la que le permita integrarse rápidamente al puesto de trabajo?

Si () No ()

6. ¿Ud. Forma parte de programas de capacitación que le permitan desarrollar sus funciones eficientemente?

Si () No ()

7. ¿Ud. Considera que la evaluación de desempeño mejora su rendimiento dentro de la Industria?

Si () No ()

8. ¿El trato dentro de la industria hacia usted es de forma ética y participativa?

Si () No ()

9. ¿Existe autonomía para realizar toma de decisiones?

Si () No ()

10. ¿Ud. Piensa que al establecer una innovación organizacional dentro del factor humano permitirá alcanzar un mejor nivel?

Si () No ()

11. ¿La distribución de espacios físicos se encuentra acorde a las necesidades de los procesos de producción?

Si () No ()

12. ¿Los empleados son considerados como el ente primordial de la Industria?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4: ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS ENCUESTA CLIENTES EXTERNOS

Encuesta sobre La Gestión de Talento Humano y el Desarrollo Organizacional de Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

OBJETIVO: Determinar de qué manera incide la Gestión del Talento Humano en el Desarrollo Organizacional de la Industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda.

INDICACIONES

- ✚ Valore las siguientes preguntas, teniendo en cuenta las alternativas propuestas
- ✚ Por favor responda con veracidad cada una de las preguntas
- ✚ Marque con una X la respuesta seleccionada

1. ¿Ud. Considera que la Industria ha venido innovando sus recursos (tecnológicos, materiales, organizacionales, ventas) para enfrentarse a los cambios que se presentan día a día?

Si () No ()

2. ¿Ud. Considera que la Industria cumple con los pedidos encomendados dentro del tiempo establecido?

Si () No ()

3. ¿Ud. Considera que la herramienta Tecnológica con que cuenta la Industria cumple con las especificaciones técnicas que la empresa necesita al momento de realizar una contratación?

Si () No ()

4. La Industria es competitiva con respecto a sus demás competidores que se encuentran dentro del mercado local?

Si () No ()

5. ¿La Industria satisface las necesidades para la cual fue contratada?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5: GUÍA DE ENTREVISTA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE ENTREVISTA

OBJETIVO Determinar la necesidad de diseñar un Modelo de Gestión de Talento humano para mejorar el Desarrollo Organizacional de la industria Multi-Metal de la ciudad de Guaranda

1. ¿Dentro de una política cambiante cómo calificaría usted el área de acción de la Industria para poder mantenerse en el mercado?
2. ¿Considera que la evaluación del desempeño contribuye a la retroalimentación de los procesos?
3. ¿Cuáles son los valores más destacados para el personal que labora en la Industria Multi-Metal?