



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DEL CAMAL MUNICIPAL DE RIOBAMBA.**

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en  
Administración de Empresas**

**Autor:**

**Maigua Guaranga Ivonne Yadira**

**Tutor:**

**PhD. René Abdón Basantes Ávalos**

**Riobamba, Ecuador. 2023**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, Ivonne Yadira Maigua Guaranga, con cédula de ciudadanía 0604202127, autora del trabajo de investigación titulado: La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 02 de mayo del 2023.



---

Ivonne Yadira Maigua Guaranga

C.I: 0604202127

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **PhD. René Abdón Basantes Ávalos** catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba, bajo la autoría de **Ivonne Yadira Maigua Guaranga**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 02 días del mes de mayo de 2023.



---

PhD. René Abdón Basantes Ávalos

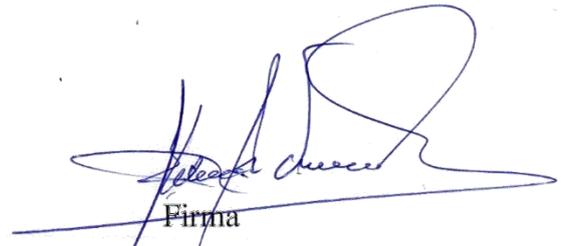
TUTOR

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba”, presentado por Ivonne Yadira Maigua Guaranga, con cédula de identidad número 060420212-7, bajo la tutoría de Dr./ Mg. René Abdón Basantes Ávalos; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

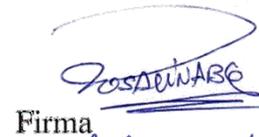
De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en 02 de mayo de 2023.

Presidente del Tribunal de Grado  
PhD. Alexander Vinueza



Firma

Miembro del Tribunal de Grado  
Mgs. Rosalina Balanzategui



Firma

Miembro del Tribunal de Grado  
PhD. Francisco Pérez



Firma



## CERTIFICACIÓN

Que, **Maigua Guaranga Ivonne Yadira** con cc: **060420212-7**, estudiante de la Carrera **Administración de Empresas**, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba**", cumple con el **9%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio URKUND, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 20 de abril de 2023

PhD. René Abdón Basantes Ávalos

TUTOR

## **DEDICATORIA**

A mis padres, ya que sin su ayuda económica y sentimental no hubiera contado con los recursos ni la fuerza para continuar, sin importar las circunstancias en las que nos encontremos, esto es por y para ustedes, Nancy y Guillermo.

A mis hermanos, quienes velaron por mi desde pequeña, por sus cuidados, su enseñanza, su fortaleza, su amor, Kevin y Belén.

A mis mejores amigas por su apoyo incondicional, por su compañía y su bondad.

A mis sobrinos, por reflejarme el significado del verdadero amor y cariño sincero.

Finalmente, dedico este proyecto de titulación a mis familiares que no se encuentran físicamente en este mundo, pero siempre los llevaré en mi corazón.

*Ivonne Maigua*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco infinitamente a Dios, por la vida que me obsequió, que cada prueba u obstáculo presente puede ser una nueva oportunidad.

A la Universidad Nacional de Chimborazo, por abrirme las puertas de tan majestuosa institución y como no, a mis profesores quienes fueron mis guías en este proceso tan importante como universitaria.

A mi tutor, Phd. René Basantes por su infinita paciencia para enseñarme, orientarme y corregirme en cada detalle de este proyecto de titulación.

A mis compañeros de universidad, especialmente a aquellos amigos que me acompañaron en cada proceso.

A mi familia, por su amor, su apoyo y su compañía.

*Ivonne Maigua*

## ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL	
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE GRÁFICOS	
ÍNDICE DE FIGURAS	
RESUMEN	
ABSTRACT	
CAPÍTULO I.....	15
INTRODUCCION.....	15
1.1. Problema .....	16
1.1.1. Planteamiento del problema .....	16
1.1.2. Formulación del problema.....	17
1.1.3. JUSTIFICACIÓN.....	17
1.2. Objetivos.....	18
1.2.1. General.....	18
1.2.2. Específicos.....	18
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEÓRICO .....	19
2.1. Antecedentes .....	19
2.2. Fundamento teórico .....	20
2.3. Empresa pública “Camal Municipal de Riobamba” .....	20
2.3.1. Reseña histórica.....	20
2.3.2. Misión.....	21
2.3.3. Visión.....	21
2.3.4. Objetivo empresarial.....	22
2.3.5. Política de calidad.....	22
2.3.6. Ubicación geográfica.....	22

2.3.7.	Estructura organizacional .....	24
2.3.8.	Valores corporativos.....	25
2.4.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO .....	25
2.4.1.	Definiciones.....	25
2.4.2.	Objetivos del área en relación a la gestión de talento Humano.....	26
2.4.3.	Importancia.....	27
2.4.4.	Talento y competencias .....	27
2.4.5.	Gestión de talento humano por competencias .....	28
2.4.5.1.	Proceso.....	28
2.4.5.2.	Implementacion de Subsistemas del talento humano.....	29
2.4.5.3.	Objetivos .....	30
2.5.	DESEMPEÑO LABORAL.....	31
2.5.1.	Definiciones.....	31
2.5.2.	Elementos del desempeño laboral . .....	31
2.5.3.	Evaluación del desempeño laboral .....	32
2.5.3.1.	Definición .....	32
2.5.3.2.	Importancia .....	32
2.5.3.3.	Objetivos .....	33
2.5.3.4.	Etapas.....	34
2.5.3.5.	Técnicas para la evaluación del desempeño .....	34
2.5.3.6.	Fases de implementación .....	35
CAPÍTULO III	.....	36
METODOLOGÍA	.....	36
3.1.	Método .....	36
3.2.	Tipo de investigación.....	36
3.3.	Diseño .....	37
3.3.1.	Investigación no experimental.....	37
3.3.2.	Investigación de campo .....	37
3.3.3.	Investigación bibliográfica .....	37
3.4.	Población y muestra.....	38
3.4.1.	Población .....	38
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	38

3.5.1. Técnicas .....	38
3.5.2. Instrumentos .....	39
3.6. Técnicas de procesamiento de la información .....	39
3.7. Análisis y discusión de resultados .....	39
CAPÍTULO IV .....	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	40
4.1. Encuesta realizada a los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.....	40
4.2. Comprobación de la hipótesis .....	52
4.2.2. Presentación de resultados.....	53
CAPÍTULO V.....	54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	54
CAPÍTULO VI.....	55
PROPUESTA .....	56
5.1. Título.....	56
5.2. Introducción .....	56
5.3.1. Reclutamiento y selección del personal.....	56
5.3.2. Definición de cargos .....	58
5.3.3. Evaluación del desempeño .....	60
5.3.4. Remuneraciones.....	61
BIBLIOGRAFÍA .....	62
ANEXOS .....	67
Anexo 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	67
Variable Dependiente: Desempeño Laboral.....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Aspectos que indican la importancia de la evaluación del desempeño.....	33
<b>Tabla 2.</b> Fases para la implementación de la evaluación del desempeño.....	35
<b>Tabla 3.</b> Trabajadores del Camal Municipal de Riobamba .....	38
<b>Tabla 4.</b> Prueba de chi-cuadrado en SPSS.....	52
<b>Tabla 5.</b> Propuesta para el proceso de reclutamiento del personal.....	57
<b>Tabla 6.</b> Propuesta para el proceso de selección del personal .....	58
<b>Tabla 7.</b> Propuesta para la descripción de cargos de la empresa.....	58
<b>Tabla 8.</b> Propuesta para el proceso de evaluación del desempeño del personal.....	60
<b>Tabla 9.</b> Propuesta para el proceso remuneraciones del personal .....	61

## ÍNDICE DE IUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Ubicación, Camal Municipal de Riobamba.....	23
<b>Ilustración 2.</b> Camal Municipal de Riobamba .....	23
<b>Ilustración 3.</b> Estructura organizacional, Camal Municipal de Riobamba .....	24
<b>Ilustración 4.</b> Resumen de contrastes de hipótesis.....	53
<b>Ilustración 5.</b> Escala de remuneración sector público del Ecuador.....	61

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Objetivos de la gestión del talento humano.....	26
<b>Gráfico 2.</b> Relación entre conocimientos y competencias de una persona.....	28
<b>Gráfico 3.</b> Objetivos del talento humano por competencias.....	30
<b>Gráfico 4.</b> Elementos del desempeño laboral .....	32
<b>Gráfico 5.</b> Ciclo dinámico de la administración del desempeño .....	34
<b>Gráfico 6.</b> ¿Considera que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección? .....	40
<b>Gráfico 7.</b> ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores? .....	41
<b>Gráfico 8.</b> ¿Está de acuerdo con la duración de las capacitaciones? .....	42
<b>Gráfico 9.</b> ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa? .....	43
<b>Gráfico 10.</b> ¿La empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano?.....	44
<b>Gráfico 11.</b> ¿Existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo? .....	45

<b>Gráfico 12.</b> ¿Existen estímulos monetarios o no monetarios por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores? .....	46
<b>Gráfico 13.</b> ¿El nivel salarial está ajustado de acuerdo con las actividades que realiza?... 47	
<b>Gráfico 14.</b> ¿Los trabajadores cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeñan?.....	48
<b>Gráfico 15.</b> ¿Qué tan importante es para usted que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral?.....	49
<b>Gráfico 16.</b> ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo? .....	50
<b>Gráfico 17.</b> ¿El Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores?.....	51

## **RESUMEN**

La gestión de talento humano es necesaria en todas las organizaciones debido a que engloba estrategias para la contratación, capacitación, motivación y desarrollo de los empleados incidiendo en su desempeño al realizar sus actividades con rendimiento, por ello es importante conocer la relación entre la gestión del talento humano del Camal Municipal de Riobamba con sus trabajadores. Por esto, se realizó un trabajo de investigación en base al análisis de percepción de los trabajadores en virtud a la gestión de talento humano, con el propósito de detectar los procesos que influyen de manera positiva o negativa a su desempeño. A través de la aplicación del instrumento encuesta, se determinaron resultados que fueron analizados con estadística descriptiva y el software SPSS V.27; los resultados son que la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores, ya que existen factores que se encuentran con falencias y en procesos de mejora, como la motivación, remuneración y comunicación. La hipótesis nula y afirmativa planteadas se comprobaron utilizando la prueba del Chi Cuadrado y contrastación de hipótesis, estableciendo que existe una nota relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, concluyendo que no se encuentra en óptimas condiciones y se finaliza con una propuesta de modelo de gestión de talento humano.

### **Palabras claves:**

Gestión, desempeño, trabajadores, empresa, camal.

## Abstract

Managing human talent is necessary for all organizations because it encompasses strategies for hiring, training, motivating, and developing employees. Influencing their performance when carrying out their activities efficiently, for which it is essential to know the relationship between the management of the human talent of the Riobamba Municipal Slaughterhouse with its workers. For this reason, research was carried out based on analyzing the perception of workers under the management of human talent to detect positive or negative influences on their performance. Through the application of the survey instrument, the results were determined and analyzed with descriptive statistics and the SPSS V.27 software. The results are that the management of human talent affects workers' work performance since there are factors that are found to have shortcomings and need improvement processes, such as motivation, remuneration, and communication. The null and affirmative hypotheses were verified using the Chi-Square and hypothesis testing, demonstrating a significant relationship between human talent management and job performance. They concluded that it was not in optimal condition and ended with a proposal Human talent management model.

*Keywords: Management, performance, workers, company, slaughterhouse*



Reviewed by:

Mgs. Lorena Solís Viteri

ENGLISH PROFESSOR

c.c. 0603356783

## **CAPÍTULO I**

### **INTRODUCCION**

El talento humano tiene un papel muy importante dentro de las organizaciones, puesto que radica en la dirección de relación sobre los trabajadores los cuales son los encargados de realizar diversas actividades dentro de la empresa, como la producción, distribución, diseños, controles de calidad y de procesos, asignación de recursos y materia prima, contribuyendo a la elaboración de estrategias para lograr el cumplimiento de los objetivos, ser rentables y crecer, lo cual no podría ser posible si al momento de gestionar no se cuenta con personal eficaz y eficiente.

Este proyecto de titulación está enfocado en el Camal Municipal, el cual es una empresa pública ubicado en la ciudad de Riobamba, con el objetivo de evaluar la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa, puesto que esta investigación está relacionada con los procesos internos de la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, destacando sus pros y contras dentro de la empresa y así, establecer conclusiones, las cuales podrán acoger los directivos de la manera que estos crean conveniente, promoviendo estrategias de mejora para el cumplimiento de objetivos.

El proyecto está estructurado con base al título “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba”, determinando así el problema de investigación, objetivo general y específicos, marco referencial en el que encontramos los antecedentes y fundamentos teóricos, la metodología siendo el método hipotético – deductivo, comprendido en un tipo de investigación exploratoria y descriptiva, siendo su diseño no experimental, de campo y bibliográfica, por lo que finalmente se usan técnicas de recolección de datos que proporcionan este tipo de investigaciones, las cuales nos ayudaron a obtener conclusiones y análisis finales.

La investigación se desarrolló con el fin de encontrar la influencia entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral dentro del Camal Municipal de Riobamba, siendo el desempeño laboral según Chiavenato, I (2009), la eficacia que demuestra el colaborador al

realizar su trabajo, la cual esta resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva en la actualidad.

## **1.1.Problema**

### **1.1.1. Planteamiento del problema**

La gestión del talento humano es un conjunto de prácticas, normas y políticas fundamentales para poder dirigir de una manera eficiente y adecuada los aspectos internos y externos sobre los cargos gerenciales en relación a las personas o recursos, entre estos, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y, por último, evaluación del desempeño. Chiavenato, I (2009)

La gestión del talento humano es un cargo muy importante dentro de cualquier tipo de organización, ya que, según esta gestión se determinó el desempeño laboral de los trabajadores. Este proyecto de investigación se realizó con el fin de identificar los factores que influyen dentro de la gestión del talento humano y su relación al desempeño laboral de los trabajadores dentro de la empresa Camal Municipal Riobamba.

El Camal Municipal de Riobamba, es una empresa perteneciente y administrada por el GAD Riobamba, este centro es el encargado de brindar un servicio de faenamiento de los animales de consumo como ovino, bovino y porcino, el cual está abierto para la ciudadanía, ha sido un referente a nivel nacional gracias a la acreditación proporcionada por la empresa encargada del control y regulación para la protección y el mejoramiento de la sanidad animal (AGROCALIDAD).

A partir de la aparición de la pandemia Covid-19, al igual que otras organizaciones e instituciones públicas o privadas, el Camal Municipal de Riobamba ha presentado cambios en la gestión del talento humano y, por ende, en el desempeño laboral de los trabajadores, ya que, por los cambios efectuados, se optó por realizar recorte de personal y se manifiesta que existe la posibilidad que no haya un correcto equilibrio ni equidad en los cargos y horas asignadas, factor que tendría que ser de acuerdo a lo contratado para todos los empleados.

Por lo que debido a que no hay comunicación eficiente entre el área gerencial y trabajadores al informar cualquier tipo de inconveniente o problema, puede provocar un decaimiento en el desempeño laboral de los trabajadores afectados, formando un mal clima laboral, una ineficiencia en la preparación de los productos y una baja económica dentro de la empresa Camal Municipal Riobamba. Entonces, se puede anticipar que en esta empresa existe un mal ambiente laboral y, por ende, personal desmotivado, falencias en el desarrollo de actividades llevando así, un trabajo mal elaborado en las diferentes funciones, mostrando deficiencias, causando indisposición, descoordinación y comportamientos conflictivos entre compañeros, logrando que el trabajo en equipo sea una mala decisión para el desarrollo de las actividades.

Con la realización de esta investigación, a través de la evaluación se pudo determinar si existen problemas en la gestión del talento humano, cuáles fueron los indicadores que se encuentran con fallos, en relación al ambiente laboral, gestión eficiente, liderazgo, talento para la innovación, motivación, gestión competente, compromiso, entre otros; ya que, estos factores son determinantes para el desarrollo de las empresas, por lo que esto puede incidir en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.

### **1.1.2. Formulación del problema**

¿Cómo la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba?

### **1.1.3. JUSTIFICACIÓN**

Esta investigación es importante para la ciudad de Riobamba, debido a que, aunque esta haya sido reconocida por la entrega y dedicación brindando un servicio de calidad, permitió analizar si esta empresa de carácter público, seguirá funcionando de manera correcta y efectiva, cumpliendo los estándares en cuanto a un servicio de calidad tomando en cuenta la gestión de talento humano que dispone actualmente y por ende, el desempeño laboral en el proceso de faenamiento debido a que este influye directamente en los factores anteriormente mencionados, de esto depende que esta siga en pie y obteniendo usuarios que adquieran su servicio.

Así, el siguiente trabajo de investigación permitió manifestar la importancia de una buena gestión del talento humano y el desempeño laboral, determinando este cuan imprescindible es para que una empresa realice sus servicios o productos en un buen ambiente laboral consiguiendo que estos sean de calidad, direccionando a que cumpla con su misión, visión y objetivos anteriormente establecidos, logrando aumentar su vida útil, ya que, en caso de falencias se propondrán estrategias de mejora, las cuales la empresa puede tomar para tener resultados favorables que permitan subsanar esos errores que probablemente no fueron tomados para el crecimiento organizacional.

## **1.2.Objetivos**

### **1.2.1. General**

- Determinar como la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.

### **1.2.2. Específicos**

- Diagnosticar, la gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Camal Municipal de Riobamba.
- Identificar los factores de la gestión del talento humano que influyen en el desempeño laboral dentro del personal del Camal Municipal de Riobamba.
- Diseñar un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

Shilquigua, E (2020). En su trabajo de investigación titulado “Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018”, estudio avalado por la Universidad Nacional de Chimborazo, plantea el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, determinó falencias en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, motivación y evaluación de desempeño, que la empresa no cuenta con normativa de la gestión del talento humano. Se concluye que la gestión del talento humano es importante dentro del desempeño laboral en la distribuidora Fonseca.

Asqui, V (2020). En el trabajo de investigación “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de la empresa pública municipal mercado de productores San Pedro de Riobamba EP-EMMPA”, estudio avalado por la Universidad Nacional de Chimborazo, con el objetivo de determinar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de la empresa pública mercado de productores “San Pedro de Riobamba (EP-EMMPA)”, dejando como resultado que la empresa se encuentra con falencias en el área de talento humano influenciando al desempeño humano el cual no es óptimo. Se concluye en contexto a este proyecto de titulación que la gestión del talento humano tiene una relación directa en el desempeño laboral de los trabajadores el cual deja mucho que desear en la empresa pública municipal mercado de productores San Pedro de Riobamba EP-EMMPA.

Delgado, C (2016). Menciona en su trabajo de investigación “La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Florícola Agrogana Espinosa Chiriboga, de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi”, estudio avalado por la Universidad Técnica de Ambato, con el objetivo de investigar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral en la empresa Florícola Agrongana Espinosa Chiriboga, de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi; dejando como resultado que en la empresa existen áreas afectadas por la gestión del talento humano por la falta de comunicación, deficientes

relaciones interpersonales, generando insatisfacción laboral y perjudicando el cumplimiento de metas y objetivos. Se concluye que la relación con el desempeño laboral es directa y desfavorable e inadecuado.

Altamirano, J (2015). En su trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en el nivel operacional de la empresa Multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi”, estudio avalado por la Universidad Técnica de Ambato, propone el objetivo de analizar la gestión del talento humano y el rendimiento laboral de los colaboradores en el nivel operacional de la empresa Multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi. Se concluye que la empresa no cuenta con una adecuada gestión de talento humano en las áreas de reclutamiento, selección, retención del personal y evaluación de desempeño, puesto que esto afecta al desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa influenciándose por el déficit de incentivos y reconocimientos por parte de la organización.

## **2.2.Fundamento teórico**

A través de conceptos se puede comprender como influye la gestión del talento humano y el desempeño laboral a los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.

## **2.3.Empresa pública “Camal Municipal de Riobamba”**

### **2.3.1. Reseña histórica**

El Camal Municipal de Riobamba funciona desde hace 45 años, el cual actualmente ocupa una superficie de 29.515,92m<sup>2</sup>. Inició sus operaciones en marzo de 1978 con la línea de bovinos, luego en las restantes líneas de ovinos y porcinos. El centro de comercialización de ganado bovino, ovino, porcino, caprino y equino fue construido en el año 1981. Camal Municipal de Riobamba (2018)

A partir de agosto de 2014 funcionó en el sector de las fumarolas Calpi vía a Guayaquil, por ser provisional se implementó adecuaciones básicas para su funcionamiento aprobadas por

el ente de control, se realizó la construcción de la feria definitiva en el sector “el Churo” de la parroquia San Juan que permite cumplir con la resolución 0125.

El centro después de unos cambios para cumplir con estándares de calidad, se reabertura el 2 de febrero del 2015 luego de la dicha remodelación en la que fue aprobada por el Check list aplicado por AGROCALIDAD y se habilita con el 92% en base a lo cual realizan la entrega del CERTIFICADO DE HABILITACIÓN COMO MATADERO BAJO INSPECCIÓN OFICIAL (MABIO) que cada año se va renovando. El 17 de diciembre del 2012 AGROCALIDAD informa sobre la resolución 0279 e indican que se tiene que reubicar la feria de animales de ganado en pie y cuenta con la ordenanza que regula el funcionamiento del camal que fue puesta en vigencia desde junio del mismo año, en el que se establece también los valores que se cobra por los servicios que presta el matadero y la feria de ganado en pie, estos sufren un incremento en forma automática en base al salario básico unificado. Camal Municipal de Riobamba (2018). Para mantener el servicio actual, se realiza mantenimiento y limpieza semanal los días martes con el personal contratado.

### **2.3.2. Misión**

El Camal del GADM de Riobamba tiene como misión velar por la salud de la población estableciendo metodologías, actividades y acciones que conlleven al desarrollo de las funciones en forma eficiente. Camal Municipal de Riobamba (2018)

Promover el consumo de carnes con un alto valor nutricional debidamente inspeccionadas por especialistas que brindan las garantías para darle un mayor valor agregado posibilitando mejores ingresos para los productores y una mejor calidad de vida a los consumidores. Camal Municipal de Riobamba (2018)

### **2.3.3. Visión**

El Camal del GADM de la provincia de Chimborazo, tiene como visión ser una Unidad Productiva de carne de calidad reconocida en el ámbito local y nacional, posesionarse como un Camal líder en la ciudad y su entorno, satisfaciendo la demanda de este importante producto de consumo masivo, logrando así políticas de protección de la salud pública y del

ambiente, que permita mejorar la calidad de vida de los productores y consumidores locales y nacionales como consecuencia del desarrollo de sus actividades productivas en forma competitiva y en equilibrio con el ambiente. Camal Municipal de Riobamba (2018)

#### **2.3.4. Objetivo empresarial**

Ofrecer carnes faenadas de calidad en los distintos mercados, plazas, tercenas y lugares de expendio de carnes, bajo los controles sanitarios adecuados que permita satisfacer la demanda de este producto. Camal Municipal de Riobamba (2018)

#### **2.3.5. Política de calidad**

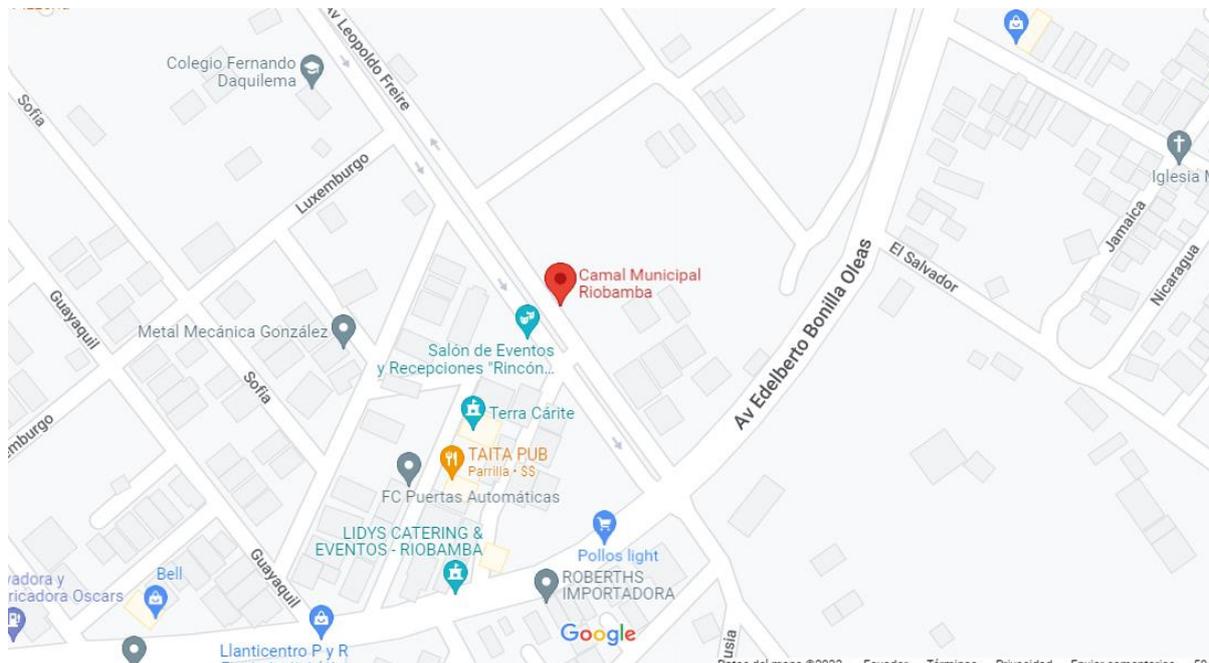
Toda unidad productiva debe estar comprometida en entregar al consumidor un producto de satisfacción total desde el punto de vista de sanidad animal y genética, con estándares de calidad sanitaria con asepsia e inocuidad comprobada, que cumplan los requisitos especificados en las normas alimentarias y que sean aptos al consumo, a la vez mantener un control sanitario desde la recepción de animales, procesos de faenamamiento hasta la entrega del producto final para el consumo humano. Camal Municipal de Riobamba (2018)

En base a: equipo humano calificado, maquinaria en óptimas condiciones, proceso de faenamamiento adecuado, que permita identificar los decomisos y aplicar procesos de elaboración de subproductos para no contaminar el ambiente. Camal Municipal de Riobamba (2018)

#### **2.3.6. Ubicación geográfica**

La empresa pública Camal Frigorífico Municipal de Riobamba está ubicada en Ecuador en la provincia de Chimborazo, en el cantón Riobamba, parroquia Maldonado, en la Av. Leopoldo Freire y Av. Circunvalación.

**Ilustración 1. Ubicación, Camal Municipal de Riobamba**



**Fuente:** Google Maps (2014)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

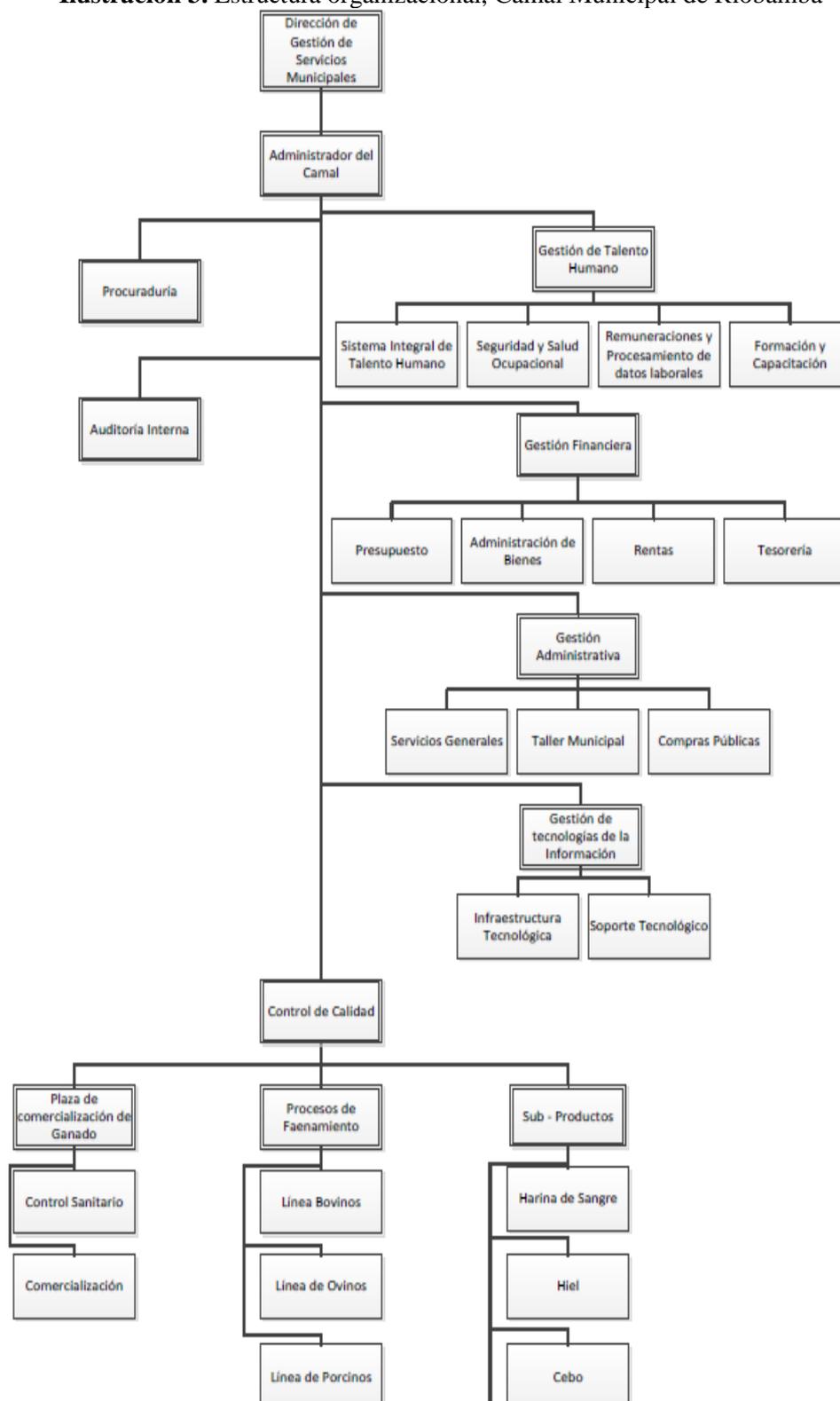
**Ilustración 2. Camal Municipal de Riobamba**



**Fuente:** Google Maps (2014)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### 2.3.7. Estructura organizacional

Ilustración 3. Estructura organizacional, Camal Municipal de Riobamba



Fuente: Camal Municipal de Riobamba (2022)

Elaborado por: Camal Municipal de Riobamba

### 2.3.8. Valores corporativos

Camal Municipal de Riobamba (2018) menciona que son los siguientes:

- **Calidad:** Contamos con productos e infraestructura que brindan total confianza y garantía al consumidor, viene determinada por todos los integrantes del equipo, internos y externos, y debe estar impulsada por la filosofía de añadir valor a los clientes.
- **Integridad:** Realizamos nuestro trabajo con seriedad y honestidad, basadas en políticas claras y permanentes.
- **Progreso:** Fomentamos puestos de trabajo dignos y contribuimos a la productividad agraria.
- **Responsabilidad:** Aplicamos la más estricta práctica de destreza, habilidades y conocimiento en los procesos de los servicios que oferta el Camal, de cuidado ambiental y desarrollo social.
- **Humildad:** Mantenemos una conducta de sencillez frente a nuestros logros porque es el fruto del trabajo, dedicación y esfuerzo a quienes conformamos el Camal del GADM de Riobamba.
- **Potenciación del capital humano:** El principal recurso del Camal Municipal son las personas, su experiencia y sus conocimientos profesionales y técnicos. Su desarrollo personal y profesional es una prioridad, y el respeto y la confianza en ellas, una base fundamental.
- **Satisfacción del cliente:** Es garantía de éxito.
- **Trabajo en equipo:** Comunicación transparente, disponibilidad, cooperación y esfuerzo constante.

## 2.4.GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### 2.4.1. Definiciones

Para Ramírez, R., Espíndola, C., Ruiz, G. y Hugueth, A. (2019), la gestión del talento humano son acciones que ejecutan las personas a medida de sus competencias, según las áreas asignadas, que fortalecen procesos de desarrollo, proyección y mejoras individuales o colectivas.

Utilizada para el fortalecimiento del trabajo corporativo se direcciona a posicionarse como el proceso administrativo de inserción del componente humano empresarial, basado en función de las competencias individuales, para el logro de los objetivos organizacionales, teniendo en cuenta las etapas del proceso administrativo, siendo estas: planificación, organización, ejecución y control; bajo los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva. Majad, M. (2019)

La gestión del talento humano según los autores Mena, A., Miranda, J., Sinaluisa, M. y Santillán, D. (2019), es concebida sobre una compleja estructura de atributos necesarios de carácter, actitudes, valores, conocimientos, características fiables que se demuestren entre los trabajadores eficaces e ineficaces que mantienen sobre el desempeño entre los trabajadores de situaciones determinadas.

#### 2.4.2. Objetivos del área en relación con la gestión de talento Humano.

Los objetivos de la gestión de talento humano para Vallejo, M. (2016), deben ir acorde a las funciones eficaces de la organización:

**Gráfico 1.** Objetivos de la gestión del talento humano



**Fuente:** Vallejo, M. (2016)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### **2.4.3. Importancia**

Debido a que las organizaciones dependen del personal contratado para un correcto funcionamiento que conllevara al logro de los objetivos empresariales, es de vital importancia, ya que, crea la relación entre trabajadores y organización. Vallejo, M. (2016), manifiesta que es necesario que se contraten personas calificadas para los diferentes puestos de trabajo, con capacidad de respuesta inmediata y resolución de conflictos; puesto que si por el contrario se reclutara personal ineficiente sería imposible el logro de objetivos. (Pg. 21)

En el mismo contexto Prieto, G. (2013), considera el talento humano como clave para el éxito empresarial, puesto que su asertiva gestión ayuda a crear una mejor calidad de vida organizacional, en la que los empleados se encontrarán motivados al realizar sus funciones, disminuir costos de ausentismos y fluctuación de la fuerza de trabajo.

### **2.4.4. Talento y competencias**

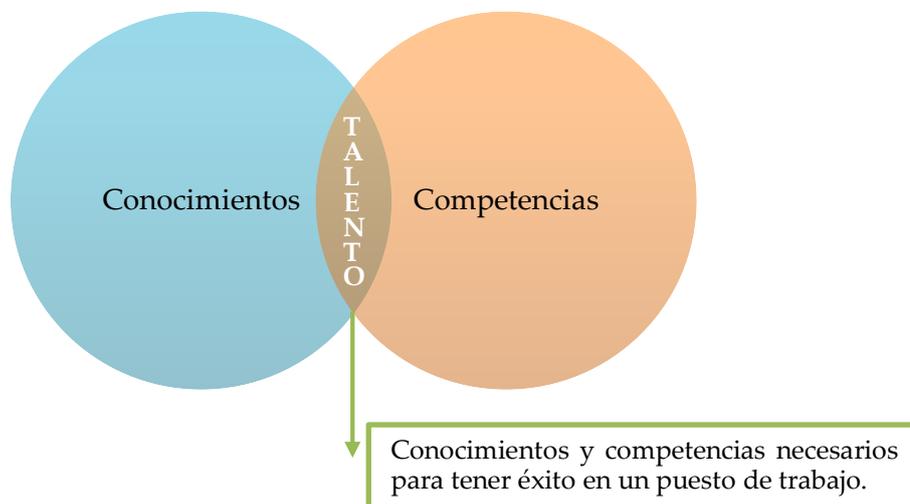
El talento y las competencias son muy relevantes dentro de las organizaciones, puesto que, gracias al talento se puede realizar acciones eficaces pero sus competencias son necesarias para dar apertura al éxito. Alles, M. (2006), determina a la competencia como referente a la personalidad y comportamientos que generan un buen desempeño en el puesto de trabajo; y al talento como el conjunto de dones naturales, dotes intelectuales, ingenio, capacidad, etc. que destacan en las personas. (Pg. 29) Relacionando estos términos podemos afirmar que la gestión del talento humano hace referencia con gestión de competencias humanas.

La teoría de competencias se constituye en una metodología que permite al área de gestión humana y sus procesos: diseño de cargos, reclutamiento, selección, gestión del desempeño, capacitación, entre otros, que contribuyen al logro de los objetivos organizacionales, determinándose como una estrategia fundamental para la organización. Gallego, M (2020)

Sin embargo, para Restrepo, L. (2008) el modelo de competencias se basa en un conjunto de características relacionadas con un desempeño superior en el puesto de trabajo, teniendo en

cuenta los conocimientos, habilidades y la experiencia, como los rasgos, motivos, aptitudes necesarias para el logro del mismo desempeño.

**Gráfico 2.**Relación entre conocimientos y competencias de una persona



**Fuente:** Alles, M. (2006)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

## 2.4.5. Gestión de talento humano por competencias

### 2.4.5.1. Proceso

Teniendo en cuenta que los modelos y teorías basados en las competencias, se determina que permite que el área de talento humano alcance el logro de los objetivos corporativos, para esto es importante saber cuáles son los procesos que se llevan a cabo dentro de la gestión del talento humano por competencias.

Gallego, M. (2020) divide la gestión humana basado en competencias en los siguientes procesos:

- **Diseño de cargos y perfiles ocupacionales:** Se debe identificar que competencias deben estar presentes en la persona destinada a optar por un cargo para garantizar un buen desempeño desde la ejecución de las tareas, basándose en el perfil profesional del candidato.

- **Selección y contratación:** Se trata de reclutar y seleccionar a la persona adecuada, basándose en primer lugar en la identificación de competencias de las personas y continuando por aspectos como edad, sexo y preparación universitaria.
- **Formación y desarrollo:** Contribuir las áreas de capacitación al logro de los objetivos, ajustados a las necesidades individuales y corporativas que impulse desarrollar competencias en los procesos para lograr ser generadores de valor en la cadena productiva.
- **Planes de sucesión:** Prepara el personal para cualquier cambio o sustitución a futuro de algún cargo distinto al ya asignado; orientada a determinar las competencias que permitan movilidad organizacional tanto como:
  - Vertical: Permite reajustar la plantilla para necesidades coyunturales temporales.
  - Horizontal: Cambio de funciones de un empleado sin modificar la posición del nivel en la jerarquía de la organización.
- **Gestión del desempeño:** Orientada a elevar el nivel de calidad del desempeño, con la aplicación de planes de acción de aspectos positivos destinados a desarrollar potenciales y de aspectos negativos encargados de corregir deficiencias.
- **Compensación basada en competencias:** Determinando diferencias existentes en las evaluaciones de rendimiento, esta se enfoca en retribuir de manera variable otorgando un salario mayor al personal más capacitado en desempeñar diferentes funciones dentro de la empresa.

#### 2.4.5.2. Implementación de subsistemas del talento humano

Debe ser aplicable, comprensible, fiable y eficaz para poder alcanzar el desarrollo profesional de las personas; para su aplicación es necesario recolectar información sobre las políticas y prácticas de recursos humanos, con el fin de evitar problemas con la gestión de talento humano tradicional con el de competencias, se analiza los procesos y procedimientos como:

- |                              |                             |
|------------------------------|-----------------------------|
| 1. Reclutamiento y selección | 5. Retribución              |
| 2. Formación                 | 6. Evaluación del Desempeño |
| 3. Plan de carrera           | 7. Potenciación             |
| 4. Promoción                 |                             |

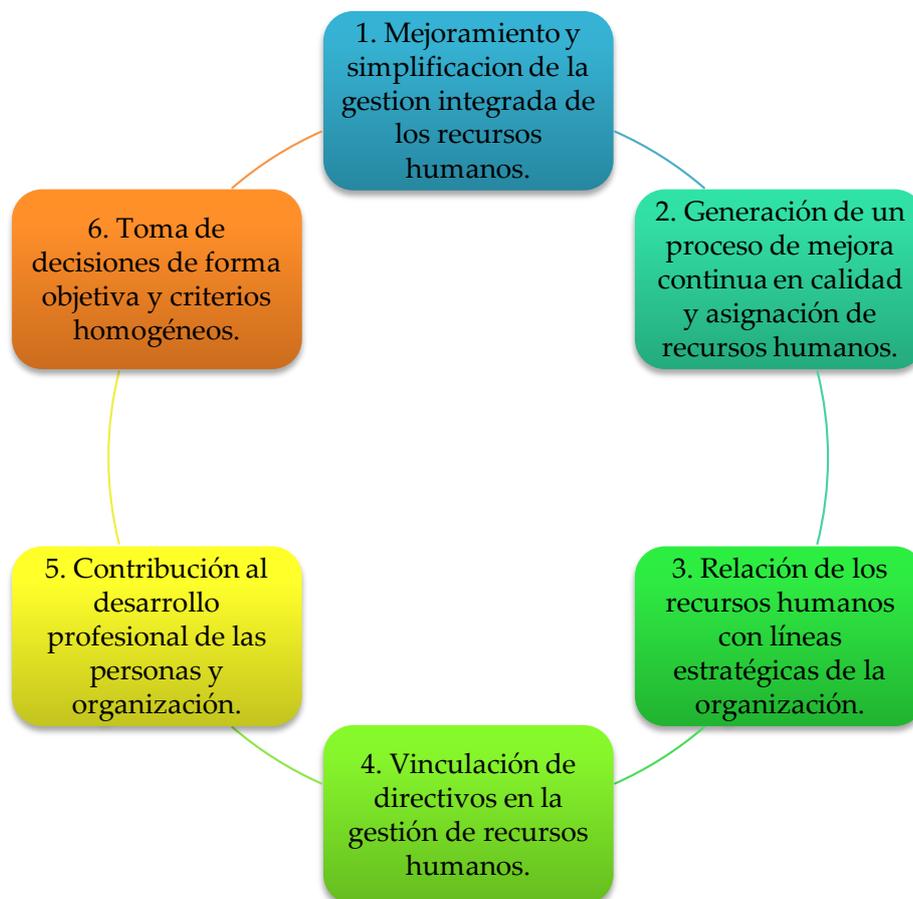
El sistema de gestión de talento humano por competencias proporciona las siguientes informaciones:

- ✓ Perfiles ideales de los puestos
- ✓ Grado de adecuación persona/puesto
- ✓ Necesidades de formación individual y grupal
- ✓ Apreciación general del desempeño de la persona en su puesto
- ✓ Potencial de la persona a corto plazo

### 2.4.5.3. Objetivos

El objetivo de este modelo es orientar a la organización a un nuevo estilo de organización para administrar los recursos humanos de manera más efectiva. Ladino, A. y Orozco, D. (2008) postulan que la gestión de talento humano pretende alcanzar los siguientes objetivos:

**Gráfico 3.** Objetivos del talento humano por competencias



**Fuente:** Ladino, A. y Orozco, D. (2008)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

## **2.5.DESEMPEÑO LABORAL**

### **2.5.1. Definiciones**

Salas, R., Díaz, L. y Pérez, G. (2012) definen al desempeño laboral como el proceso continuo de evaluación de la calidad, que rompe los marcos académicos y vincula con la responsabilidad institucional y el compromiso social, en respuesta a las necesidades de la población dentro de un proceso activo y participativo de problematización constante que dirige las acciones en los procesos de formación y superación.

Hace énfasis a lo que el contratante aspira del contratado, es decir, su compromiso y orientación para el logro de un desempeño efectivo. Pérez, A. (2009) menciona que el desempeño laboral se refiere a aquellas acciones o comportamientos visualizados en los empleados que son relevantes sobre los objetivos de la organización.

### **2.5.2. Elementos del desempeño laboral**

Los elementos del desempeño laboral se establecen como base sobre una extensa variedad de acciones administrativas relevantes, habilidades y tiempo para disponer del tiempo necesario y priorizar actividades.

Según Asprilla, J. (2018) los elementos del desempeño laboral son aquellos procesos organizacionales que definen el desempeño de los contratantes, contratados y finalmente de la organización.

**Gráfico 4.** Elementos del desempeño laboral



**Fuente:** Asprilla, J. (2018)

**Elaborado por:** Ivonne Maigna

### **2.5.3. Evaluación del desempeño laboral**

#### **2.5.3.1. Definición**

La evaluación es un conjunto de procesos que se realizan con el fin de estimular o juzgar el valor, cualidades, excelencia, para determinar los progresos de una persona en función de las responsabilidades, acciones y actividades según el cargo asignado.

Para Rivero, Y. (2019) la evaluación del desempeño es considerada como una apreciación sistemática del actuar de cada persona según su cargo o potencial de desarrollo a futuro. (Pg. 159)

#### **2.5.3.2. Importancia**

Es importante que las organizaciones cuenten con métodos de evaluación del desempeño puesto que de esta manera los directivos pueden revisar el alcance actual de los objetivos y metas organizacionales, como también los problemas y dificultades de los trabajadores en las diferentes áreas de trabajo. Los directivos evaluarán a sus trabajadores según su desempeño en: sobresaliente, satisfactorio y deficiente.

Quispe, S. (2020) establece la siguiente tabla que determina la relación entre el nivel de importancia según su evaluación del desempeño.

**Tabla 1.** Aspectos que indican la importancia de la evaluación del desempeño.

<b>NIVEL DE IMPORTANCIA</b>	<b>IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>
1	Clarificar objetivos del departamento al que pertenece el empleado.
2	Que el empleado conozca hacia dónde va la empresa.
3	Identificar los nuevos planes y oportunidades que se ofrecen a los empleados.
4	Fijar de manera colaborativa los objetivos e indicadores del puesto de trabajo.
5	Contar con un parámetro formal respecto a los resultados de cada colaborador, para decidir sobre ascensos, remuneración, plan de carrera.
6	Contribuir a lograr una mejor comunicación y entendimiento entre jefe inmediato y el empleado generando un adecuado ambiente de trabajo.
7	Crear la oportunidad de interacción entre jefe y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la empresa y las labores cotidianas.

**Fuente:** Quispe, S. (2020)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### **2.5.3.3. Objetivos**

- ✓ Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
- ✓ Permitir que el talento humano sea tratado como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo de la forma de administración.
- ✓ Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y de los objetivos de los individuos de la otra.

#### 2.5.3.4.Etapas

Gráfico 5. Ciclo dinámico de la administración del desempeño



Fuente: Pérez, A. (2009)

Elaborado por: Ivonne Maigua

#### 2.5.3.5.Técnicas para la evaluación del desempeño

Guartán, A., Torres, K. y Ollague, J. (2019) postulan que las técnicas de evaluación sobre el desempeño laboral más comunes son:

1. **Escala de puntuación:** El evaluador realiza una valoración sobre el rendimiento de los colaboradores en una escala de bajo – alto.
2. **Lista de verificación:** El evaluador determina a través de un análisis el desenvolvimiento del colaborador y sus características.

3. **Método de selección forzada:** El evaluador tiene la obligación de mostrar un resultado que se aproxime al desempeño del evaluado plasmando afirmaciones pudiendo estas ser positivas o negativas.
4. **Método de registro de acontecimientos críticos:** El evaluador lleva el registro diario en el que se registra las acciones destacadas que realiza el evaluado.
5. **Escalada de calificación conductual:** Se utiliza el sistema de comparación del desempeño del trabajador con puntos conductuales específicos, con el objeto de reducir elementos de distorsión y subjetividad.

#### 2.5.3.6. Fases de implementación

El proceso de evaluación del desempeño según Gil, A., Junca, J., Mendez, M. y Meneses, E. (2013) se divide en cuatro fases detallados en la siguiente tabla:

**Tabla 2.** Fases para la implementación de la evaluación del desempeño

<b>FASE DE DISEÑO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. <b>Objetivos de progreso:</b> Enfocados al desarrollo de la empresa y sus empleados.</li> <li>b. <b>Objetivos de apoyo:</b> Enfocado a los empleados.</li> <li>c. <b>Objetivos de supervisión:</b> Contribuye a validar el sistema de selección.</li> <li>d. <b>Destinatarios e implicados en el sistema:</b> Delimitar quienes serán parte de la evaluación.</li> <li>e. <b>Enfoque, criterios, método y cuestionario:</b> Mecanismos que permitirán alcanzar los objetivos empresariales.</li> </ol>
<b>FASE DE IMPLANTACIÓN</b>	Se determinan los planes de comunicación y el diseño de formación.
<b>FASE DE APLICACIÓN</b>	Previo a la entrevista de evaluación y después de la misma, no se pueden olvidar los aspectos logísticos.
<b>FASE DE DESARROLLO</b>	Mantenimiento y actualización del sistema con objeto que se mantenga en base a los objetivos definidos.

**Fuente:** Gil, A., Junca, J., Mendez, M. y Meneses, E. (2013)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1.Método

Para este estudio se utilizó el método hipotético – deductivo. Según Jiménez, E. (2009) los pasos del método en los cuales nos basamos para la realización de esta investigación fueron:

- **Plantear y formular un problema:** A tal efecto se realizó con base a la recopilación de información empírica en relación a las variables del tema a ejecutar dentro del Camal Municipal de Riobamba.
- **Proponer una o un conjunto de hipótesis:** A tal efecto se formuló de acuerdo a las variables del tema de investigación x tipos de hipótesis.
- **Conformar un marco teórico preliminar:** Se basa en el tema el cual es: “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba”, determinando el problema de investigación, establecimiento de objetivos y conceptualización de variables.
- **Sistematizar:** Se determinó de acuerdo a la comprobación de la hipótesis planteada con la ayuda de temas relacionados a nuestras variables de estudio del tema del proyecto de investigación.

Una vez procesada esta información en el marco de la realización de este trabajo de investigación fue conveniente destacar las condiciones de estudios que rigen las variables asociadas a la problemática del trabajo de investigación.

#### 3.2.Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo en este trabajo de titulación es exploratoria y descriptiva, ya que, lo más recomendable es recolectar información para que se pueda determinar los problemas de acuerdo al tema de investigación, permitiendo estudios a futuro; y descriptiva por lo que da apertura a describir las variables de estudio, conceptuándolos y estableciendo su condición.

Según Morales, F. (2012) las investigaciones exploratorias se efectúan sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto; las descriptivas consisten fundamentalmente en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. (Pg. 1,6).

### **3.3.Diseño**

#### **3.3.1. Investigación no experimental**

El diseño de la investigación es de tipo no experimental, puesto que no se manipularon las variables en ningún caso, si no, se las estudió sin interferir directamente en ellas solamente se observó su desenvolvimiento natural en la organización.

#### **3.3.2. Investigación de campo**

De acuerdo con Sabino (2014), una investigación con diseño de campo, los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo, obtenidos directamente de la experiencia empírica sin intermediación de ninguna naturaleza.

Es una investigación de campo, puesto que esta requirió la aplicación de encuestas para poder obtener información, también se practicó técnicas de observación directas las cuales permitieron determinar el desarrollo de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la empresa.

#### **3.3.3. Investigación bibliográfica**

Según Fernández, M. y Lebrero, M. (2013), la investigación bibliográfica es una amplia búsqueda de información sobre una cuestión determinada, realizada de un modo sistemático, pero sin analizar los problemas que esto implica. (Pg. 545)

Es bibliográfica, ya que, se analizaron investigaciones realizadas relacionadas a temas sobre la gestión del talento humano y desempeño laboral, observando los planes estratégicos,

metodologías y su contenido, con el fin de generar un compendio de información que nos permitió guiarnos en nuestro tema de investigación.

### **3.4.Población y muestra**

#### **3.4.1. Población**

Según López, P. (2004) la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

En este trabajo de investigación se tomó como población de estudio a los trabajadores que laboran dentro de la empresa Camal Municipal de Riobamba los cuales son 75, por lo tanto, se trabajó con el universo.

**Tabla 3.** Trabajadores del Camal Municipal de Riobamba

<b>TRABAJADORES DEL CAMAL MUNICIPAL DE RIOBAMBA</b>	
Operadores	59
Comedor	1
Corralero	2
Guardia	2
Sobrestante	2
Lavandería	1
Chofer Camioneta/Volqueta	2
Mecánico/Industrial	3
Control Sanitario	3

**Fuente:** Camal Municipal de Riobamba

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### **3.5.Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1. Técnicas**

Para Abascal, E. y Grande, E. (2005), la encuesta es una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población. (Pg. 14)

Se realizaron encuestas a los trabajadores de la empresa Camal Municipal de Riobamba para el desarrollo de la investigación, puesto que, los resultados nos brindaron información directa.

### **3.5.2. Instrumentos**

Para efecto de este proyecto se realizó un cuestionario de 12 preguntas a los trabajadores que laboran en el Camal Municipal de Riobamba con objeto de obtener respuestas concretas que nos ayudaron al análisis de las hipótesis.

### **3.6. Técnicas de procesamiento de la información**

Se procesó la información y los datos obtenidos con la herramienta de Microsoft Excel para su tabulación y en cuanto a la verificación de hipótesis se llevó a cabo en el programa estadístico SPSS 25-.

### **3.7. Análisis y discusión de resultados**

Después que las encuestas fueron realizadas, se pudo iniciar con el análisis, interpretación y discusión de los resultados, con lo cual se logró alcanzar el objetivo general de la investigación a desarrollar.

## CAPÍTULO IV

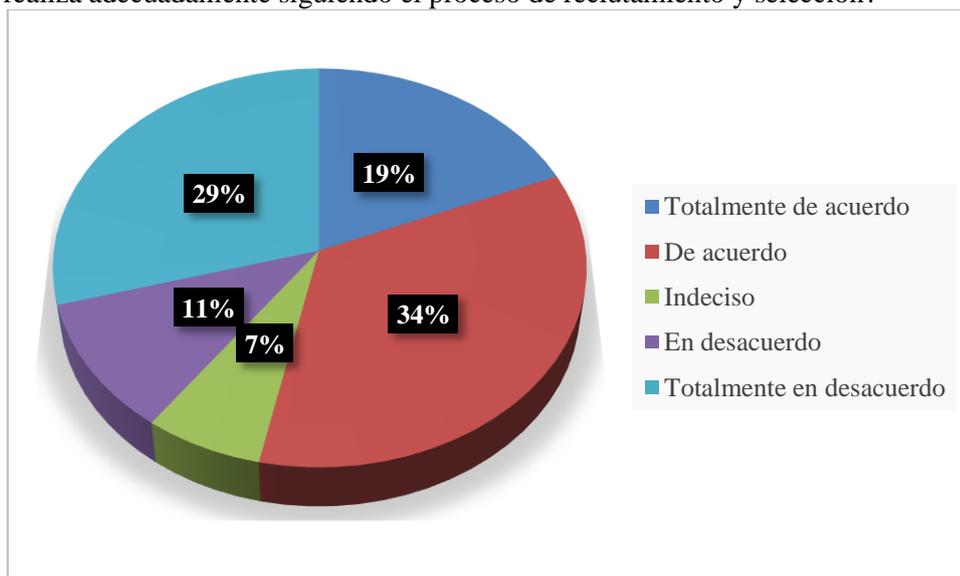
### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Encuesta realizada a los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba

##### 1. ¿Considera que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	14	18,67
De acuerdo	26	34,67
Indeciso	5	6,67
En desacuerdo	8	10,67
Totalmente en desacuerdo	22	29,33
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 6.** ¿Considera que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

#### **Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Considera que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección?; el 19% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, el 34% de acuerdo, el 7% indecisos, el 11% en desacuerdo y el 29% están totalmente en desacuerdo.

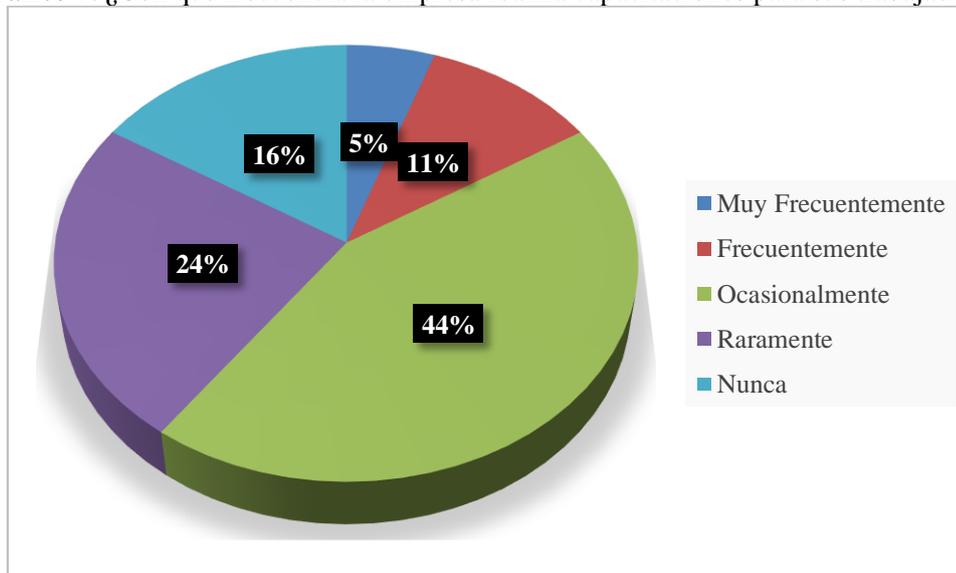
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman que la contratación del personal en la empresa se realiza de manera adecuada siguiendo el proceso de reclutamiento y selección.

**2. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	4	5,33
Frecuentemente	8	10,67
Ocasionalmente	33	44,00
Raramente	18	24,00
Nunca	12	16,00
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 7.** ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Con qué frecuencia la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores?; el 5% de los trabajadores mencionan muy frecuentemente, el 11% frecuentemente, el 44% ocasionalmente, el 24% raramente y el 16% manifiestan que nunca.

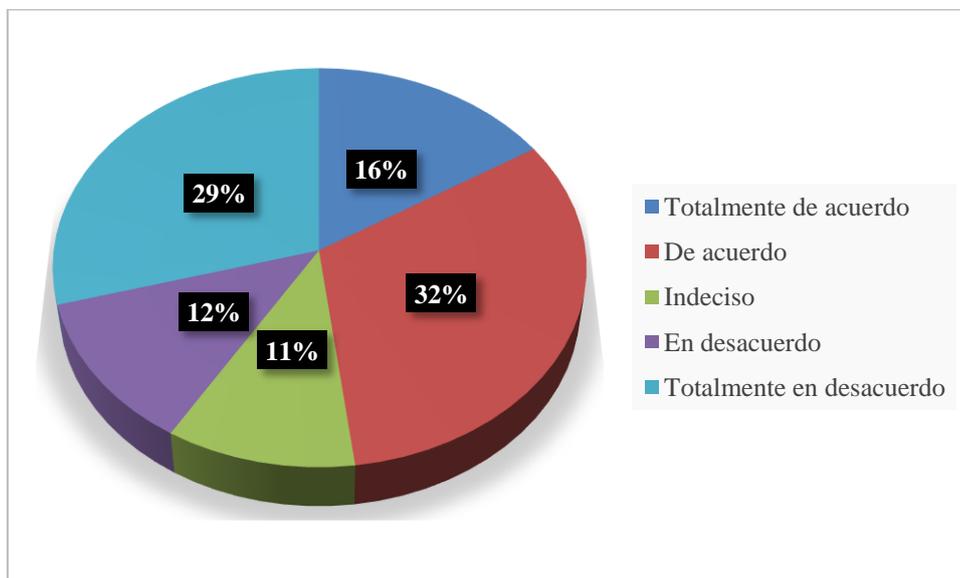
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman que se realizan capacitaciones de acuerdo con las funciones que deberán realizar, temas varios a tratar o por maquinaria nueva.

### 3. ¿Está de acuerdo con la duración de las capacitaciones?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	12	16,00
De acuerdo	24	32,00
Indeciso	8	10,67
En desacuerdo	9	12,00
Totalmente en desacuerdo	22	29,33
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 8.** ¿Está de acuerdo con la duración de las capacitaciones?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

#### **Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Está de acuerdo con la duración de las capacitaciones?; el 16% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, el 32% de acuerdo, el 11% indecisos, el 12% en desacuerdo y el 29% están totalmente en desacuerdo.

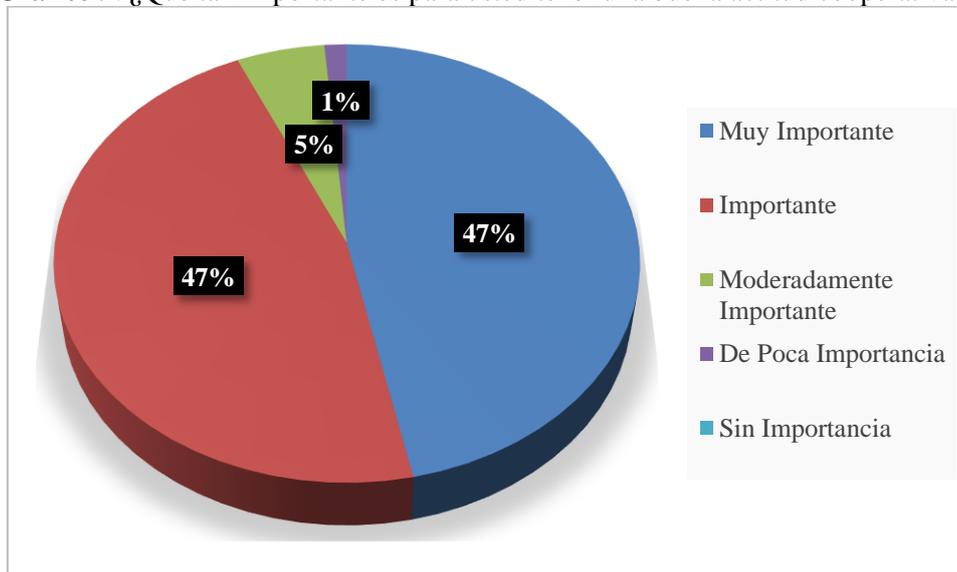
#### **Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba coinciden en estar de acuerdo con la duración de las capacitaciones brindadas por los directivos de la empresa.

#### 4. ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	35	46,67
Importante	35	46,67
Moderadamente importante	4	5,33
De poca importancia	1	1,33
Sin importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 9.** ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

#### **Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa?; el 47% de los trabajadores mencionan que es muy importante, el 47% importante, el 5% moderadamente importante y el 1% establecen que es de poca importancia.

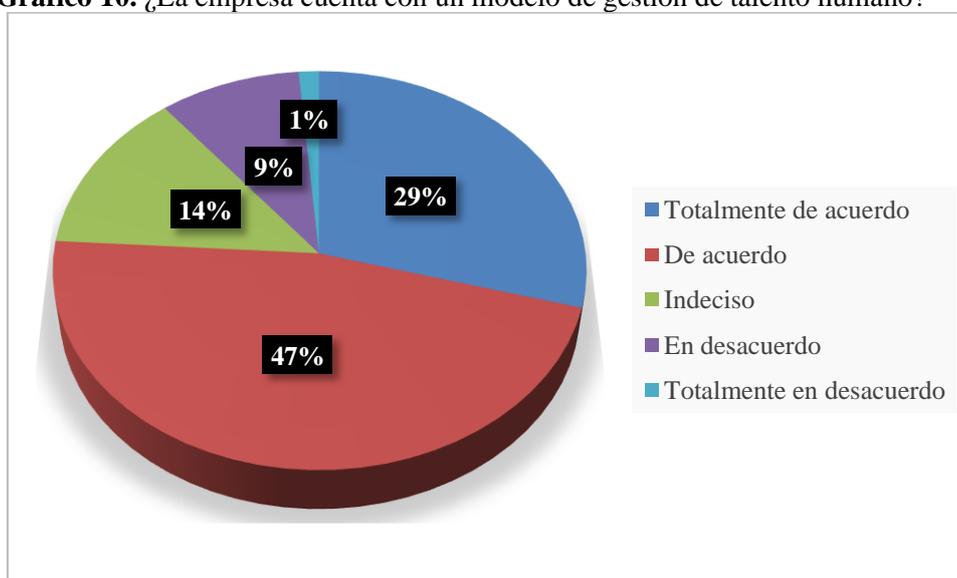
#### **Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba están de acuerdo en que tener una buena actitud cooperativa es importante, puesto que esto se relaciona también con los resultados en el trabajo y ambiente laboral.

## 5. ¿La empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	22	29,33
De acuerdo	35	46,67
Indeciso	10	13,33
En desacuerdo	7	9,33
Totalmente en desacuerdo	1	1,33
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

Gráfico 10. ¿La empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### Análisis:

Se observa que, en la pregunta ¿La empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano?; el 47% de los trabajadores mencionan que están de acuerdo, el 29% totalmente de acuerdo, el 14% indecisos, el 9% en desacuerdo y el 1% están totalmente en desacuerdo.

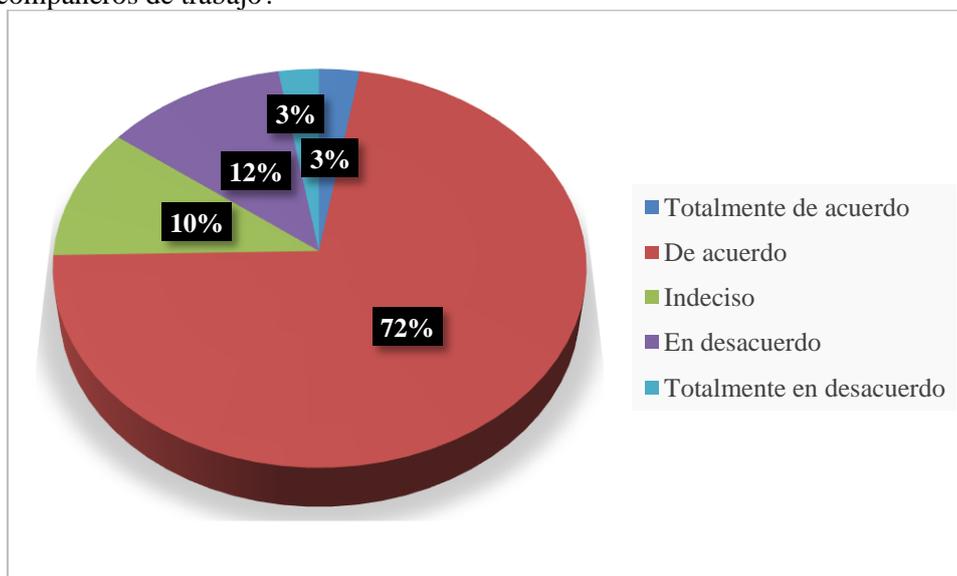
### Interpretación:

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman que la empresa posee de un modelo de gestión de talento humano, siendo una minoría quien desconoce dicho modelo.

**6. ¿Existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	2	2,67
De acuerdo	54	72,00
Indeciso	8	10,67
En desacuerdo	9	12,00
Totalmente en desacuerdo	2	2,67
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 11.** ¿Existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo?; el 3% se encuentran totalmente de acuerdo, el 72% de acuerdo, el 10% indecisos, el 12% en desacuerdo y el 3% totalmente en desacuerdo.

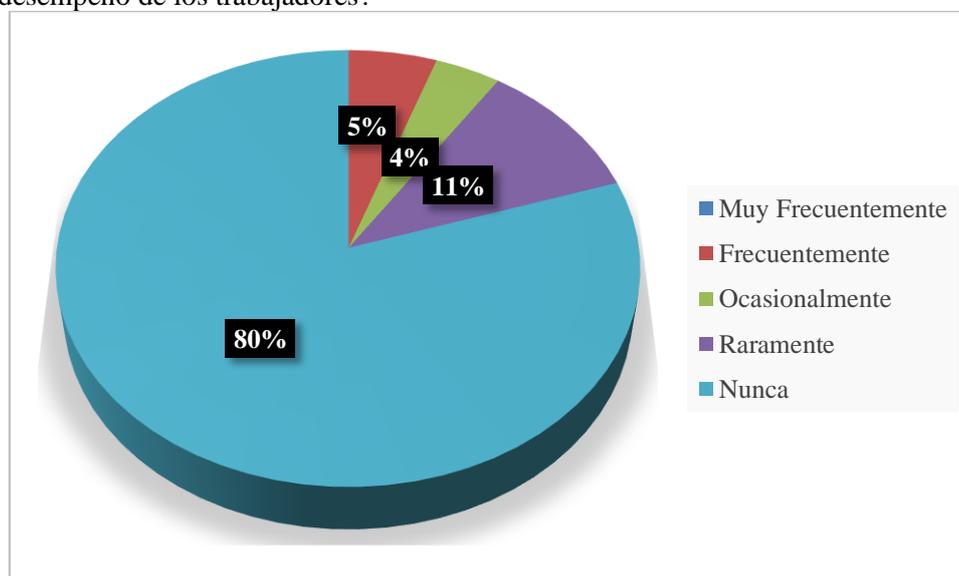
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman realizan sus actividades laborales con iniciativa por lo que se realizará el trabajo de manera eficiente.

**7. ¿Existen incentivos, por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy frecuentemente	0	0,00
Frecuentemente	4	5,33
Ocasionalmente	3	4,00
Raramente	8	10,67
Nunca	60	80,00
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 12.** ¿Existen estímulos monetarios o no monetarios por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Existen estímulos monetarios o no monetarios por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores?; el 5% de los trabajadores mencionan frecuentemente, el 4% ocasionalmente, el 11% raramente, el 80% establecen que nunca.

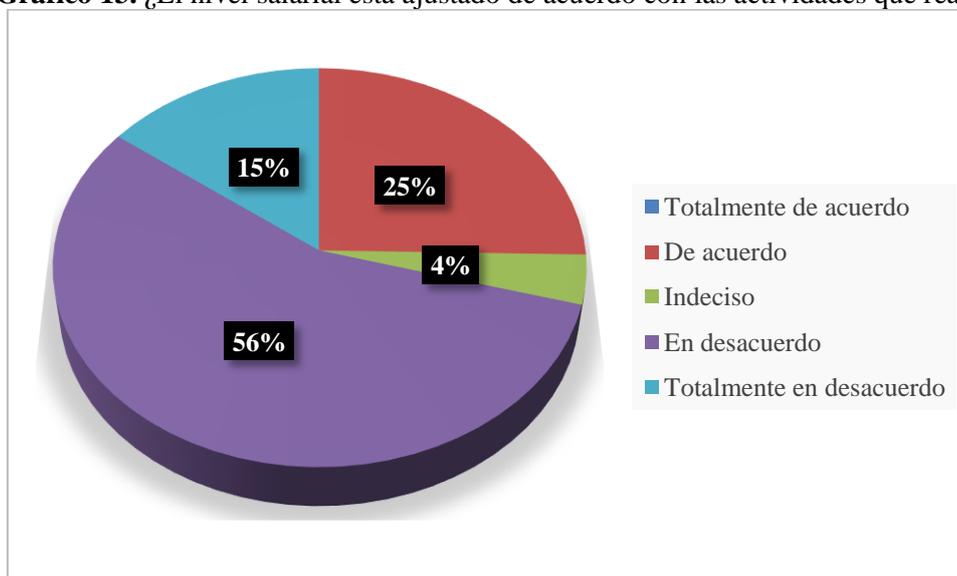
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba determinan que en la empresa no existen estímulos por el buen desempeño que realicen en sus funciones laborales ya sean estos monetarios o no monetarios, lo que puede producir desmotivación laboral.

## 8. ¿El nivel salarial está ajustado de acuerdo a las actividades que realiza?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	19	25,33
Indeciso	3	4,00
En desacuerdo	42	56,00
Totalmente en desacuerdo	11	14,67
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

Gráfico 13. ¿El nivel salarial está ajustado de acuerdo con las actividades que realiza?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

### Análisis:

Se observa que, en la pregunta ¿El nivel salarial está ajustado de acuerdo a las actividades que realiza?; el 15% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, el 25% de acuerdo, el 4% indecisos, el 56% en desacuerdo y el 15% están totalmente en desacuerdo.

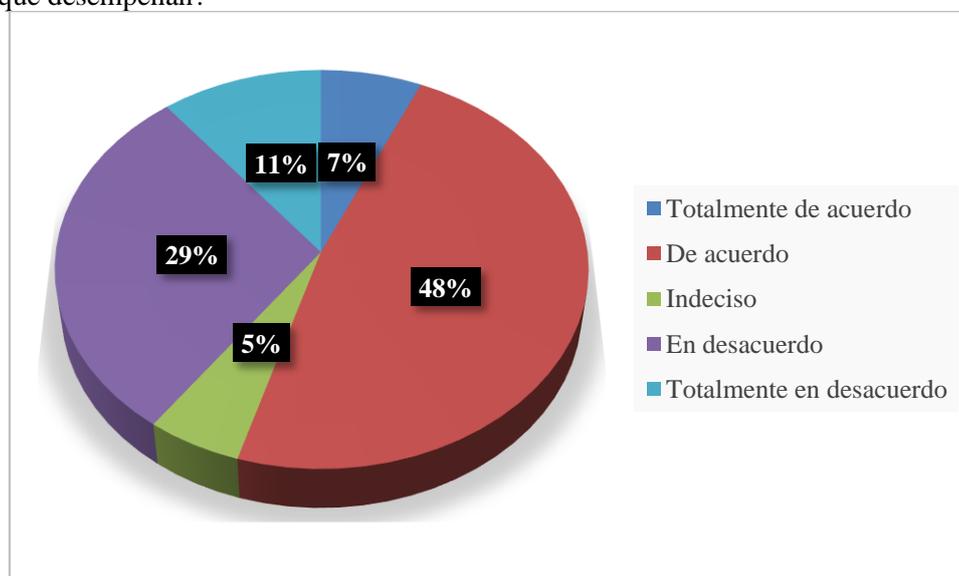
### Interpretación:

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba determinan estar en desacuerdo con el salario que la empresa les emite según las actividades laborales que realizan.

**9. ¿Los trabajadores cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeñan?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	5	6,67
De acuerdo	36	48,00
Indeciso	4	5,33
En desacuerdo	22	29,33
Totalmente en desacuerdo	8	10,67
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 14.** ¿Los trabajadores cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeñan?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Los trabajadores que laboran en cada área del establecimiento cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeñan?; el 7% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, el 48% de acuerdo, el 5% indecisos, el 39% en desacuerdo y el 11% están totalmente en desacuerdo.

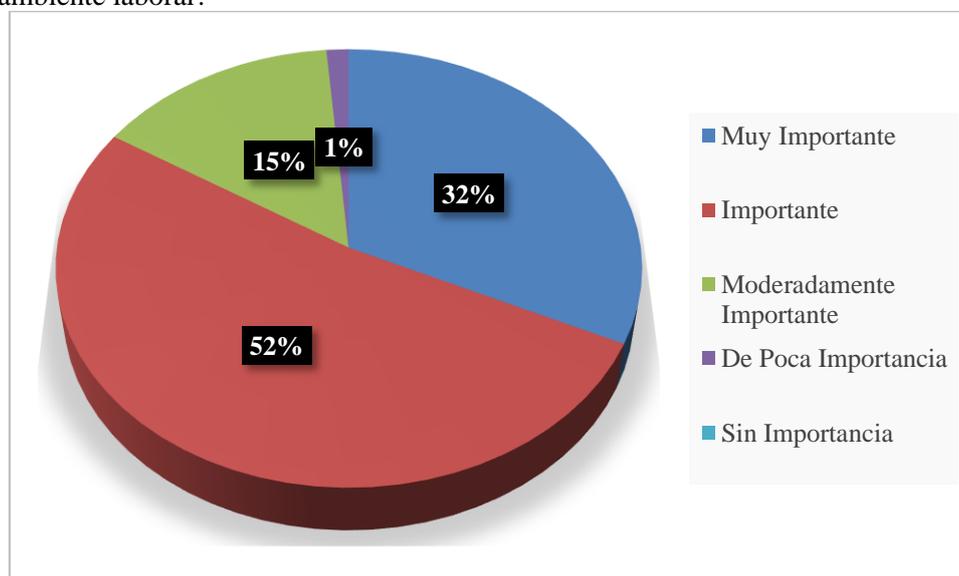
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman que cuentan con los conocimientos necesarios para realizar sus actividades laborales.

**10. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy importante	24	32,00
Importante	39	52,00
Moderadamente importante	11	14,67
De poca importancia	1	1,33
Sin importancia	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 15.** ¿Qué tan importante es para usted que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Qué tan importante es para usted que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral?; el 32% de los trabajadores establecen que es muy importante, el 52% importante, el 15% moderadamente importante y el 1% mencionan que es de poca importancia.

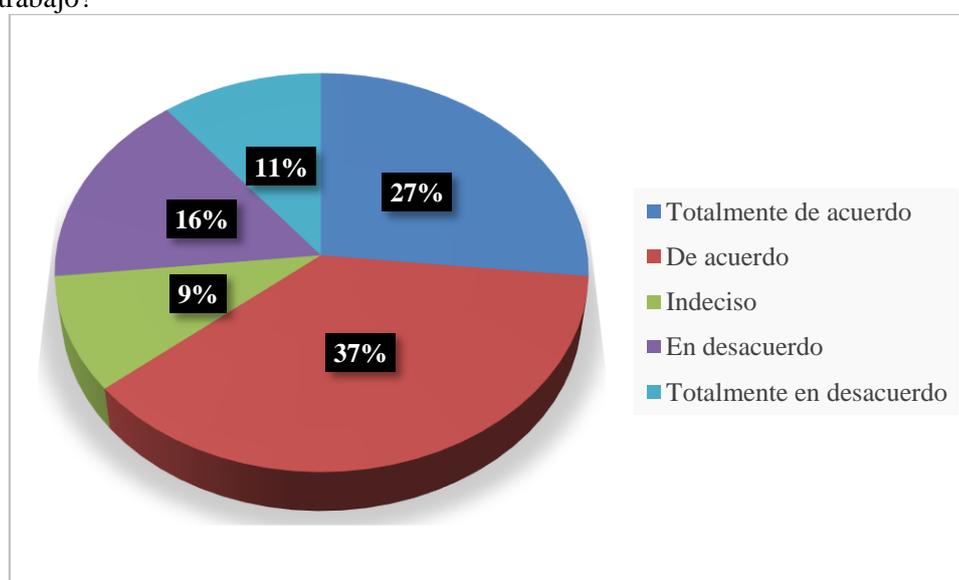
**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba están de acuerdo con que es importante que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral.

### 11. ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo?

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	20	26,67
De acuerdo	28	37,33
Indeciso	7	9,33
En desacuerdo	12	16,00
Totalmente en desacuerdo	8	10,67
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 16.** ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

#### **Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo?; el 27% de los trabajadores se encuentran totalmente de acuerdo, el 37% de acuerdo, el 9% indecisos, el 16% en desacuerdo y el 11% están totalmente en desacuerdo.

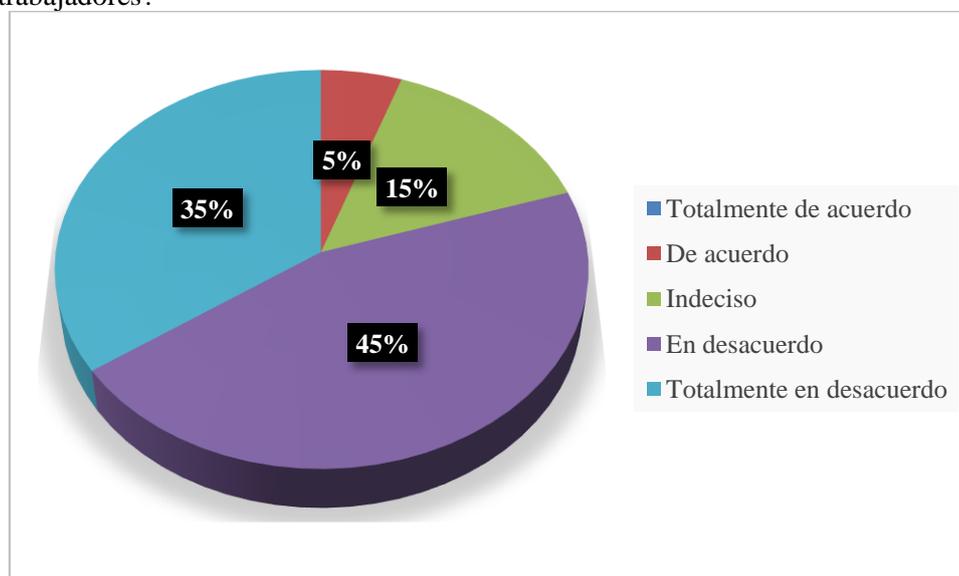
#### **Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba afirman que existe una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, aunque en la realización de la encuesta muchos manifestaban que la comunicación con el área administrativa era más escasa.

**12. ¿El Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores?**

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	0	0,00
De acuerdo	4	5,33
Indeciso	11	14,67
En desacuerdo	34	45,33
Totalmente en desacuerdo	26	34,67
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico 17.** ¿El Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores?



**Fuente:** Trabajadores encuestados (Camal Municipal de Riobamba)  
**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Análisis:**

Se observa que, en la pregunta ¿El Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores?; el 5% de los trabajadores se encuentran de acuerdo, el 15% indecisos, el 45% en desacuerdo y el 35% están totalmente en desacuerdo.

**Interpretación:**

Se evidencia que la mayor parte de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba determinan que no se les realizan evaluaciones de desempeño, por lo que los directivos de dicha empresa no pueden establecer los resultados de los mismos.

## 4.2. Comprobación de la hipótesis

La hipótesis tiene que formularse después de haber revisado la bibliografía acerca del tema, pues debe basarse en los descubrimientos de investigaciones previas, Puede o no ser cierta, el proceso de investigación dará o no la razón. Espinoza, E (2018)

**Hi.** - La gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del camal municipal de Riobamba.

**Ho.** - La gestión del talento humano no incide en el desempeño laboral de los trabajadores del camal municipal de Riobamba.

### 4.2.1. Cálculo del Chi-Cuadrado

El propósito al realizar el cálculo estadístico del Chi-Cuadrado es comprobar la hipótesis planteada en este proyecto de investigación.

**Tabla 4.** Prueba de chi-cuadrado en SPSS

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	133,090 <sup>a</sup>	12	,000
Razón de verosimilitudes	138,246	12	,000
Asociación lineal por lineal	57,650	1	,000
N de casos válidos	75		

a. 15 casillas (75,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,27.

**Fuente:** SPSS

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Pregunta variable independiente:** 4. ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa?

**Pregunta variable dependiente:** 11. ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo?

Para el cálculo del chi-cuadrado en base a las encuestas aplicadas se tomó en cuenta estas 2 preguntas, puesto que ayudaron al desarrollo de la investigación siendo cada una sobre la gestión del talento humano y desempeño laboral.

**Ilustración 4.** Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	Las categorías de Procesos_contratacion se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
2	Las categorías de Capacitaciones se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
3	Las categorías de Estimulos se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
4	Las categorías de Nivel_salarial se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: SPSS

Elaborado por: Ivonne Maigua

#### 4.2.2. Presentación de resultados

Con la ayuda del programa SPSS V.27 se pudo determinar un Chi-Cuadrado de Pearson 133,090<sup>a</sup>, con una significancia bilateral de =,000 <0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de estudio.

**Hi.** - La gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del camal municipal de Riobamba.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

- La investigación deja como resultado que la gestión del talento humano llevada a cabo por los directivos del Camal Municipal de Riobamba es de gran incidencia en el desempeño laboral de sus trabajadores, por lo que, se presenta una propuesta sobre un nuevo modelo de gestión de talento humano.
- Se concluye que los trabajadores muestran los conocimientos necesarios al realizar sus actividades laborales, sin embargo, el área administrativa muestra falencias en la relación con los mencionados, debido a diferentes factores como la comunicación lo que provoca confusión entre los trabajadores.
- Se determina que el nivel salarial del Camal Municipal de Riobamba no está acorde a las funciones que se realizan y también que carecen de estímulos monetarios o no monetarios con los que podría reconocerse el buen desempeño de los trabajadores, en consecuencia, se muestra un decaimiento en el cumplimiento de las actividades laborales, desmotivación, deficiencia, indisposición y comportamientos conflictivos.

## **5.2.Recomendaciones**

- Se recomienda que el departamento de gestión de talento humano del Camal Municipal de Riobamba debería realizar mejoras en el modelo actual de gestión de talento humano para que todos los miembros y trabajadores de la empresa tengan conocimiento de cuáles son sus derechos y obligaciones, permitiendo mejorar sus competencias y desempeño para lograr los objetivos de la institución.
- Se sugiere al Camal Municipal de Riobamba que aplique un proceso de evaluación de desempeño a sus trabajadores, con el fin de que este sea un instrumento de mejora y concientización que se deberá aplicar en todas las áreas, mismo que recursos humanos deberá comunicar sus resultados.
- Se recomienda que las remuneraciones sean ajustadas acorde a las funciones que realiza cada trabajador, puesto que promueven un mejor desempeño y también utilizar reconocimientos para una mayor motivación en la realización de sus actividades laborales.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **5.3.Título**

“MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL CAMAL MUNICIPAL DE RIOBAMBA”

#### **5.4.Introducción**

Habiendo realizado el diagnóstico situacional sobre la influencia en el desempeño laboral en función de la gestión de talento humano, a través de las encuestas realizadas a los trabajadores, se procede a realizar el diseño de un modelo de gestión de talento humano para el Camal Municipal de Riobamba, puesto que, según los resultados obtenidos se encuentran falencias en el modelo actual, con el fin de contar con un ambiente de trabajo agradable, el cual favorezca las actividades diarias de los trabajadores y administrativos.

#### **5.5.Modelo de gestión de talento humano**

##### **5.5.1. Reclutamiento y selección del personal**

En la empresa Camal Municipal de Riobamba a través de las encuestas realizadas a los trabajadores se concluyó que, si mantienen un buen proceso de reclutamiento y selección, sin embargo, se ofrece un modelo detallado para uso opcional de la empresa.

El proceso de reclutamiento del personal se basa en un monitoreo de información que se utiliza para poder difundir y ofertar a los diferentes mercados de recursos humanos oportunidades de empleo.

**Tabla 5.** Propuesta para el proceso de reclutamiento del personal

<b>PROCESO DE RECLUTAMIENTO</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Subproceso</b>	<b>Resultado</b>
Sensibilización y preparación.	Consulta dirigida a directivos, especialistas y técnicos que asuman ese proceso.	Labor coherente de selección del personal y apoyo de la alta dirección.
Consideración del perfil de cargo en función del desarrollo local.	Determinación de indicadores que servirán para la valoración del aspirante al puesto.	El personal encargado tendrá los insumos suficientes para valorar a los aspirantes de manera eficaz.
Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formulario de solicitud de empleo</li><li>• Curriculum vitae</li></ul>	El personal es el encargado de comprobar la veracidad de los requisitos obtenidos.

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Investigación

El proceso de selección del personal es el más importante, puesto que depende de la buena gestión en selección la empresa puede cumplir o no sus objetivos empresariales.

En una charla espontanea con el gerente general de la empresa Camal Municipal de Riobamba dio a conocer que tienen proceso de selección, pero a su vez no tenía documentos que respalden esta afirmación, puesto que su selección se hace simplemente a través de una entrevista corta a cada uno de los aspirantes.

Entonces, es netamente necesario que siendo la empresa industrial deban exigir más conocimientos y manejo profesional en las diferentes actividades a realizar, así como también pruebas psicológicas y pruebas técnicas, con la única finalidad de medir las habilidades que pertenecen a cada uno de los aspirantes al puesto.

Para que las acciones nombradas anteriormente se lleven con mayor facilidad y eficiencia se propone la siguiente tabla cuantitativa:

**Tabla 6.** Propuesta para el proceso de selección del personal

<b>Actividad</b>	<b>Puntuación</b>
<b>1. Revisión y calificación de las hojas de vida de los aspirantes</b>	<b>0-40</b>
1.1.Estudios	0-5
1.2.Experiencia	0-20
1.3.Certificaciones	0-15
<b>2. Aplicación de pruebas psicológicas y técnicas</b>	<b>0-30</b>
2.1.Pruebas psicológicas	0-10
2.2.Pruebas técnicas	0-20
<b>3. Entrevista personal</b>	<b>30</b>
<b>Calificación final</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Investigación

Una vez terminado este proceso de reclutamiento y selección se obtendrá las calificaciones pertenecientes a cada candidato y de esta manera poder seleccionar a la persona indicada para el puesto de trabajo ofertante.

### **5.5.2. Definición de cargos**

Este apartado sirve como guía y permite que cada una de las fases del proceso de talento humano se lleve con mayor agilidad y facilidad. Es preciso debe definir posición del puesto, número de vacantes, requisitos del puesto (conocimiento, experiencia, capacitación, entre otros) y su jefe inmediato.

**Tabla 7.** Propuesta para la descripción de cargos de la empresa

<b>1. Datos de identificación</b>	
<b>Código:</b>	00.00.00.00
<b>Puesto:</b>	Médico Veterinario
<b>Unidad:</b>	Servicios Públicos
<b>Supervisor Directo:</b>	Gerente
<b>Rol de Puesto:</b>	Servicios
<b>2. Misión del puesto</b>	

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Investigación

Revisión y verificación del buen estado de los animales que ingresar al camal para ser faenados, así como asegurar la calidad del producto cárnico.

### 3. Funciones del puesto

- Atender al público
- Asesorar en los campos específicos de la medicina veterinaria
- Dirigir y controlar las actividades de faenamiento
- Presentar informes semanales de faenamiento y decomiso
- Diagnosticar la problemática del área a su cargo y presentar recomendaciones
- Controlar los productos cárnicos

### 4. Interfaz del puesto

Gerencia, recaudación, contabilidad

### 5. Instrucción formal requerida

**Nivel de instrucción formal:** Tercer nivel  
**Título requerido:** Doctor en medicina veterinaria o zootecnia  
**Área de conocimiento:** Veterinaria, manejo de animales porcinos, ovinos y bovinos.

### 6. Experiencia laboral requerida

**Tiempo de experiencia:** 2 años  
**Especificidad de la experiencia:** Manejo de camales y productos cárnicos  
 Control ante morten y post morten  
**Contenido de la experiencia:**

### 7. Conocimientos informativos requeridos

**Nivel estratégico:** Conocimiento de la información empresarial  
**Productos y servicios:** Productos y servicios de la institución  
**Personas y áreas:** Conocimiento de las unidades administrativas

### 8. Destrezas específicas requeridas

**Otras destrezas:** Atención al cliente  
**Manejo de sistemas:** Microsoft Office. Manejo de maquinaria de la industria cárnica

### 9. Destrezas / Habilidades generales

- Comunicación y atención al cliente
- Expresión oral y escrita
- Comprensión oral y escrita
- Toma de decisiones
- Planificación y gestión

Es necesario que el Camal Municipal de Riobamba disponga de un manual de descripción de puestos como el ejemplar anterior, puesto que esta empresa maneja diferentes perfiles de puesto. Con esto la selección del personal se llevará de manera eficaz y eficiente.

### 5.5.3. Evaluación del desempeño

Los trabajadores encuestados del Camal Municipal de Riobamba determinaron que esta empresa no cuenta con ningún proceso de evaluación de desempeño; lo cual es muy importante en cualquier organización.

La siguiente propuesta de tabla está basada en la subjetividad y factores personales de manera cuantitativa, puesto que es lo ideal para evaluar el desempeño de cada trabajador.

**Tabla 8.** Propuesta para el proceso de evaluación del desempeño del personal

<b>AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>				
<b>Nombre:</b>				
<b>Cargo:</b>				
<b>Fecha:</b>				
Coloque una "x" donde usted considere según cada criterio				
Escala de valores <b>1= Nunca, 2= Regularmente, 3= Casi siempre, 4= Siempre</b>				
<b>Criterios</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. Me siento motivado para hacer mi trabajo				
2. Recibo reconocimientos por mi trabajo				
3. Tengo libertad para tomar decisiones				
4. Confío en mis habilidades				
5. Adquiero compromiso con mis labores				
6. Me identifico con los valores de la empresa				

7. Cumpló con mi horario de trabajo				
8. Pido ayuda en caso de alguna duda				
9. Necesito supervisión frecuente				
10. Demuestro efectividad al hacer mis labores				
<b>Escala de resultados</b>				
<b>10 – 20</b> No ha logrado satisfacción en su trabajo				
<b>21 – 30</b> Su satisfacción en su trabajo es neutral				
<b>31 – 40</b> Cumple su trabajo con total satisfacción				

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Investigación

#### 5.5.4. Remuneraciones

En el Camal Municipal de Riobamba se estableció que las remuneraciones no están acorde a las actividades que los trabajadores realizan, factor que es muy importante para el buen desempeño laboral, además que estas se otorgan como retribución para alcanzar los objetivos empresariales.

Se propone el siguiente modelo flexible que puede ser aplicado en cargos que, de acuerdo al comportamiento, ventas y eficacia, sean medidos cuantitativamente, este según los demás cargos puede ser modificado.

**Tabla 9.** Propuesta para el proceso remuneraciones del personal

Remuneración	Estrategia de la organización	%
Fija	Salario competitivo	
Variable	Enfoque basado en resultados	

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Investigación

Al ser una empresa pública, el Camal Municipal de Riobamba tiene que tener en cuenta la escala de remuneraciones del sector público, puesto que es importante su conocimiento y actualización para que las compensaciones económicas estén acorde a la ley.

**Ilustración 5.** Escala de remuneración sector público del Ecuador

GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU en USD
Servidor Público de Servicios 1	1	527
Servidor Público de Servicios 2	2	553
Servidor Público de Apoyo 1	3	585
Servidor Público de Apoyo 2	4	622
Servidor Público de Apoyo 3	5	675
Servidor Público de Apoyo 4	6	733
Servidor Público 1	7	817
Servidor Público 2	8	901
Servidor Público 3	9	986
Servidor Público 4	10	1.086
Servidor Público 5	11	1.212
Servidor Público 6	12	1.412
Servidor Público 7	13	1.676
Servidor Público 8	14	1.760
Servidor Público 9	15	2.034
Servidor Público 10	16	2.308
Servidor Público 11	17	2.472
Servidor Público 12	18	2.641
Servidor Público 13	19	2.967
Servidor Público 14	20	3.542

**Fuente:** Información Ecuador (2023)

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

## BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, E. y Grande, I. (2005) Análisis de Encuestas. ESIC Editorial, 14-23.  
<https://books.google.es/books?id=qFcZOOiwRSgC&lpg=PA9&ots=eCZzIcV5Tc&dq=encuesta%20concepto&lr&hl=es&pg=PA5#v=onepage&q&f=false>

- Alles, M. (2006) *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica S.A, 29.  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FYxjjgmxVaIC&oi=fnd&pg=PA11&dq=talento+humano+por+competencias&ots=w13OLs5mrl&sig=ZN9I6tKJa9Gpd uh-a0jljBDD7SY#v=onepage&q=talento%20humano%20por%20competencias&f=false>
- Altamirano, J. (2015). *La gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral en el nivel operacional de la empresa Multisa de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi*. [Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/12398/1/FCHE-PSIP-84.pdf>
- Asprilla, J. (2018) Elementos del desempeño laboral en el docente de educación básica. *Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín. Artículo de la Revista electrónica URBE*. <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/3148/4107>
- Asqui, V. (2020) *La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Empresa Pública Municipal Mercado de Productores San Pedro de Riobamba EP-EMMPA*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo].  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7099>
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humano Vol. 1. McGraw Hill*.
- Camal Municipal de Riobamba (2018) *Administración*.
- Delgado, C. (2016) *La gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa “Florícola Agrongana Espinosa Chiriboga”, de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi*. [Tesis de titulación, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23512/1/DELGADO%20TAIPI CA%c3%91A%20CRISTIAN%20XAVIER.pdf>
- Espinoza, E. (2018) La hipótesis en la investigación. *Universidad Técnica de Machala. Mendive. Revista de Educación Vol. 16(1)*.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-76962018000100122](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962018000100122)
- Fernández, M. y Lebrero, M. (2013) Investigación Bibliográfica. *Artículo de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, 545*.  
<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/106555/42110-73295-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gil, A., Junca, J., Mendez, M. y Meneses, E. (2013) Evaluación del desempeño. *Escuela Superior de Administración Pública ESAP. Artículo de la Revista ACADEMIA*. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31591202/29939697-EVALUACION-DE-DESEMPENO-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1655431861&Signature=bPCAmxFGqSUK9zpteXn3SVFuSCouhx1~2LZ2BHQpemStm4yx6iForqt0TGDaWoY6~uHQmEawmfi1wat5G9stJY0YOQ0XxRpfkDXKNML-SIrkBQe-dOb2txXC3Bscb1W0BuFXHjLF6spM~w2xIzoZd5CmQtPUjH5aAgz2hYibk-XGd8QrInkz8YTvJyzxlNExX6C~~716pTCfE5sCevuccsMliCMZM9ZIMnjoKZNR-U80l-yPxdtlebygwO91Z4z7NnF~vCep83k22LBK3NooHX21ouUVmC7Cba0lLpUHGMFOEBuzGnJu99jSZwxLQTF-bNLSiuEjfeuPH8fjMp5Hug &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA>
- Guartán, A., Torres, K. y Ollague J. (2019) La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Universidad Técnica de Machala. Artículo de la Revista Publisher*, 16. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>
- Jiménez, E., Delfin, J., Ferrer, L., Acoste, M., García, L., Valenzuela, J. y Lucero, B. (2009) Algunas consideraciones sobre el Método de Investigación Hipotético-Deductivo en la Enseñanza de la Ingeniería. *Universidad La Salle Noroeste. Artículo del Centro de Aplicación y Desarrollo de Tecnología de la Universidad Tecnológica del Sur de Sonora*, 56. Mo [http://somim.org.mx/memorias/memorias2009/pdfs/A2/A2\\_180.pdf](http://somim.org.mx/memorias/memorias2009/pdfs/A2/A2_180.pdf)
- Ladino, A. y Orozco, D. (2008) *Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para los niveles jerárquicos directivo, ejecutivo y profesional de la empresa de telecomunicaciones de Pereira S.A. E.S.P.* [Tesis de titulación, Universidad Tecnológica de Pereira] <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/e040618d-607d-4931-a617-58ba641465d3/content>
- López, P. (2004) Población muestra y muestreo. *Artículo de Universidad Católica Boliviana*, 69. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Majad, M. (2016) Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Universidad Pedagógica Experimental. Artículo de Revista de investigación*, Vol. 49, 149. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376147131008>

- Mena, A., Miranda, J., Sinaluisa, M. y Santillán, D. (2019) Modelo de gestión del talento humano por competencias en la planta de pintura de vehículos CIAUTO, ubicada en Ambato, Ecuador. *Universidad Nacional Mayor de San Marcos Perú. Artículo de la Revista de investigación Industria Data, Vol. 22, 28.*  
<https://www.redalyc.org/journal/816/81662532010/81662532010.pdf>
- Morales, F (2012). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa.*  
[https://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Practica\\_independiente/UNIDAD1/Tipos%20de%20investigaci%C3%B3n.docx](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/Practica_independiente/UNIDAD1/Tipos%20de%20investigaci%C3%B3n.docx)
- Pérez, A. (2009) Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA. Artículo de la Revista Academia.* [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1655423288&Signature=ROmgp73JI-SfGcatvfcn-tOE7-FGjK7NE6z1EY2UW7Vkba5gPK6wiHbItb-9QHED-~nbadrm9erfLlig5dq5txfePMMDywVMnSLm7LErWEb7j64mMFBGNdD9a~7qk9V1VPTAYtcLknX-wb5TFf786GbV9rSk8Z93Y05Sj3y1GvxfYAWAmm1BLvdvYHQLLZp0hg2avzZgz4knNkcneOm2QGz~grKAMG05ACbm2f8V6OIjGNM-yb5ksWR0WOfc4PT4YD0p75kfIVakzj~8MNdYPD4cy9cNV0eeJ9WCkFw7V6bcjLe7nLcRVXwsXxbSNWc~NBIQb9AajcqyLIV0h-WSnA\\_\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38543984/50-51-2-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1655423288&Signature=ROmgp73JI-SfGcatvfcn-tOE7-FGjK7NE6z1EY2UW7Vkba5gPK6wiHbItb-9QHED-~nbadrm9erfLlig5dq5txfePMMDywVMnSLm7LErWEb7j64mMFBGNdD9a~7qk9V1VPTAYtcLknX-wb5TFf786GbV9rSk8Z93Y05Sj3y1GvxfYAWAmm1BLvdvYHQLLZp0hg2avzZgz4knNkcneOm2QGz~grKAMG05ACbm2f8V6OIjGNM-yb5ksWR0WOfc4PT4YD0p75kfIVakzj~8MNdYPD4cy9cNV0eeJ9WCkFw7V6bcjLe7nLcRVXwsXxbSNWc~NBIQb9AajcqyLIV0h-WSnA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- Prieto, G. (2013) *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal.* [Tesis de especialización, Universidad de Medellín].  
<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%c3%b3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%c3%b3n%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, S. (2020) Importancia de la evaluación del desempeño laboral. *Universidad Nacional del Altiplano Puno. Artículo de revisión Repositorio Institucional.*  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14901/Quispe\\_Cachi\\_Sonia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14901/Quispe_Cachi_Sonia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramírez, R., Chacón, H. y Valencia, K. (2019). Gestión del Talento Humano como Estrategia Organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas. *Universidad Rafael Bellosillo Chacín. Artículo del Centro de Investigación de Ciencias*

- Administrativas* y *Gerenciales*, 22.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/Hearticulo?codigo=6844336>
- Restrepo, L. (2006). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para niveles directivo de la organización. *Universidad Tecnológica de Pereira. Artículo de Ingeniería Industrial*, 287.  
<https://201.131.90.33/index.php/revistaciencia/article/view/3231/1863>
- Rivero, Y. (2019) Evaluación del desempeño: tendencias actuales. *Artículo de la Revista Archivo Médico de Camagüey*, 159.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1025-02552019000200159](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552019000200159)
- Romero, J. y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Universidad Rafael Bellosillo Chacín. Artículo de la revista REDHEC, Vol.7*, 69.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3063107>
- Sabino, C. (2014) *El Proceso de Investigación. Episteme Editorial*, 67.  
<https://books.google.es/books?id=jwejBAAAQBAJ&lpg=PP6&ots=WPeavE2kQB&dq=el%20proceso%20de%20la%20investigacion%20sabino&lr&hl=es&pg=PP3#v=onepage&q=el%20proceso%20de%20la%20investigacion%20sabino&f=false>
- Salas, R., Díaz, L. y Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Escuela Nacional de Salud Pública. Artículo de revisión Educación Médica Superior*. <https://www.medigraphic.com/pdfs/educacion/cem-2012/cem124m.pdf>
- Shilquigua, E. (2020) *Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Personal de la Distribuidora Fonseca, Ciudad de Riobamba, 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Nacional de Chimborazo].  
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7008>
- Vallejo, L. (2016) *Gestión del talento humano. SPOCH*, 16.  
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Variable Independiente:** Gestión del Talento Humano

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Según Vallejo, L. (2016) La gestión del talento humano es un sistema que identifica y desarrolla los subprocesos tales como: reclutamiento, selección, desarrollo, capacitación y evaluación, formando una base de datos confiable para la toma de decisiones. (Pg. 16)	Reclutamiento y selección	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Número personas interesadas en el puesto de trabajo</li> <li>✓ Porcentaje de personas seleccionadas</li> <li>✓ Cantidad de vacantes</li> </ul>	Encuestas Cuestionario
	Desarrollo del personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Seguridad</li> <li>✓ Rendimiento</li> <li>✓ Incentivo</li> </ul>	
	Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Porcentaje de personal capacitado</li> <li>✓ Número de capacitaciones</li> <li>✓ Duración de capacitaciones</li> </ul>	
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actitud cooperativa</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Responsabilidad</li> </ul>	

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Ivonne Maigua

**Variable Dependiente: Desempeño Laboral**

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
Según Romero, F. y Urdaneta, E. (2009) el desempeño es influenciado por las expectativas del empleado sobre su trabajo, actitudes y conocimientos que fortalecen las acciones del trabajador en función del logro de objetivos ante la empresa.	Expectativas del empleo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel salarial</li> <li>✓ Número de planes sobre ambiente laboral</li> <li>✓ Tipos de motivación</li> </ul>	Encuestas Cuestionario
	Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación de resultados</li> <li>✓ Porcentaje de participación</li> <li>✓ Destreza</li> </ul>	
	Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nivel de formación de los trabajadores</li> <li>✓ Nivel de competencias del evaluado</li> <li>✓ Nivel de conocimiento</li> </ul>	

**Fuente:** Propia

**Elaborado por:** Ivonne Maigua



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El siguiente cuestionario está dirigido a los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba, el cual se pide responder con franqueza. El objetivo es determinar si la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba.

**Indicaciones:** Lea detenidamente las preguntas y según su criterio, marque con una “x” la respuesta que considere conveniente.

**Bloque 1: Gestión del talento humano**

- 1. ¿Considera que la contratación del personal en el Camal Municipal de Riobamba se realiza adecuadamente siguiendo el proceso de reclutamiento y selección?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

- 2. ¿Con que frecuencia la empresa realiza capacitaciones para sus trabajadores?**

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

- 3. ¿Está de acuerdo con la duración de las capacitaciones?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**4. ¿Qué tan importante es para usted tener una buena actitud cooperativa?**

Muy importante	Importante	Moderadamente importante	De poca importancia	Sin importancia

**5. ¿La empresa cuenta con un modelo de gestión de talento humano?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**6. ¿Existe iniciativa al realizar las actividades laborales por parte de sus compañeros de trabajo?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**Bloque 2: Desempeño laboral**

**7. ¿Existen estímulos monetarios o no monetarios por parte de la empresa al buen desempeño de los trabajadores?**

Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

**8. ¿El nivel salarial está ajustado de acuerdo a las actividades que realiza?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**9. ¿Los trabajadores que laboran en cada área del establecimiento cuentan con los conocimientos necesarios para las funciones que desempeña?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**10. ¿Qué tan importante es para usted que la empresa cuente con planes sobre ambiente laboral?**

Muy importante	Importante	Moderadamente importante	De poca importancia	Sin importancia

**11. ¿Mantiene una comunicación eficaz y activa con sus jefes y compañeros de trabajo?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

**12. ¿El Camal Municipal de Riobamba realiza evaluaciones de desempeño a sus trabajadores?**

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo