



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

**La gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño  
laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.**

**Trabajo de titulación para optar el título de Licenciada en  
Administración de Empresas.**

**Autor:**

López Yerovi, Irene Romané

**Tutor:**

Ing. René Basantes Ávalos. PhD.

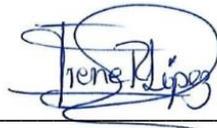
**Riobamba, Ecuador. 2023**

## DECLARATORÍA DE AUTORÍA

Yo, Irene Romané López Yerovi, con cédula de ciudadanía 0604273946, autora del trabajo de investigación titulado: **La gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi 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, 22 de febrero del 2023.



---

Irene López Yerovi

C.I.060427394-6

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, 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 en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba**, bajo la autoría de Irene Romané López Yerovi; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 22 días del mes de febrero del 2023.



Ing. René Basantes Ávalos. PhD.

C.I:0601737679

## 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 en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba por Irene Romané López Yerovi, con cédula de identidad número 0604273946 bajo la tutoría del Ing. René Abdón Basantes Ávalos. PhD; 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 Riobamba a los 24 días del mes de marzo de 2023.

Presidente del Tribunal de Grado  
Ing. Alexander Fernando Vinuesa, PhD.



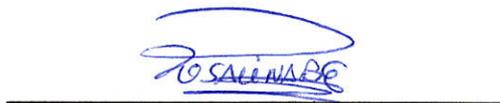
A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alexander Vinuesa', written over a horizontal line.

Miembro Del Tribunal De Grado  
Ing. Francisco Paúl Pérez. PhD.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Francisco Paúl Pérez', written over a horizontal line.

Miembro Del Tribunal De Grado  
Ing. Rosalina Balanzategui. Mgs.



A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'RO SALINADE', written over a horizontal line.



# CERTIFICACIÓN

Que, **LÓPEZ YEROVI IRENE ROMANÉ** con CC: **0604273946**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado " **LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN TIEMPOS POST-COVID Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO 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, 16 de marzo de 2023

  
Ing. René Basantes Ávalos, PhD.  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Detrás mis logros se encuentran seres especiales que me han acompañado y ayudado para obtener los mejores resultados durante esta linda etapa. Es por ello que quiero dedicar el presente trabajo:

A Dios por darme la vida, por ser luz sobre todo en momentos de dificultad y por ser quien nunca me ha abandonado.

A mi hija Fabiana Isabella por ser día a día mi fortaleza, mi mayor fuente de inspiración y motivación para ser mejor y poco a poco convertirme en su mejor ejemplo a seguir.

A mis padres Eduardo y Romané por ser mi mayor orgullo, a él mi ángel, por ser ejemplo de esfuerzo, tenacidad, justicia, verdad, paciencia, responsabilidad sé que estás feliz de este nuestro logro; y a mi madre por darme la vida, por ser mi apoyo en cada decisión y por su amor incondicional.

A mis hermanos Eduardo, Dayana y Adam, por ser mi compañía, apoyo, y por su amor sincero, siendo base fundamental para el logro de mis metas.

Con amor, Ire.

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por tanto y por todo, gracias por esas bendiciones infinitas y lecciones que a diario me han moldeado para ser quién soy y sobre todo por permitirme día a día continuar en el logro de todos mis anhelos.

A mi hija Fabiana Isabella gracias por ser mi fortaleza, mi princesa que hace que mis días sean llenos de magia y alegría, por su valentía y sacrificio al tener que lidiar con una mamá que estudia.

A mi padre Eduardo, a pesar de que físicamente no está recibo sus bendiciones mi ángel que desde el cielo guía mis pasos, gracias por el apoyo, por el ejemplo de lucha y sabiduría.

A mi madre Romané, gracias por su apoyo durante estos años, por su ayuda y amor incondicional, por enseñarme a valorar todo esfuerzo, por sus consejos que me dieron el coraje necesario para afrontar la vida, hoy más que nunca soy consciente de eso.

Finalmente, a mi querida alma máter la Universidad Nacional de Chimborazo que me permitió conocer docentes con calidad humana que me ayudaron en mi formación para afrontar grandes retos en mi vida profesional y en especial a mi querido tutor y amigo Ing. René Basantes por su apoyo y orientación.

De corazón, Gracias.

Irene Romané López Yeroivi

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

**DECLARATORÍA DE AUTORÍA**

**DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR**

**CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

**CERTIFICADO ANTIPLAGIO**

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**ÍNDICE DE CONTENIDOS**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

**ÍNDICE DE GRÁFICOS**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

**CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN ..... 15**

1.1 Problema ..... 16

1.1.1 Planteamiento del problema ..... 16

1.2 Justificación e importancia..... 17

1.3. Objetivos ..... 18

1.3.1 General..... 18

1.3.2 Específicos..... 18

1.3.3 Hipótesis ..... 18

**CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO ..... 19**

2.1 Antecedentes ..... 19

2.2 Fundamento Teórico ..... 20

**2.2.1 Agencia Nacional de Tránsito, Riobamba..... 20**

2.2.1.1 Reseña Histórica..... 20

2.2.1.2 Misión..... 20

2.2.1.3 Visión..... 20

2.2.1.4 Objetivos ..... 20

2.2.1.5 Localización ..... 20

**Unidad I : Gestión del Talento Humano ..... 21**

2.2.2.1 Definiciones..... 21

2.2.2.2 Importancia de la Gestión del Talento Humano ..... 21

2.2.2.3 Proceso de Gestión del Talento Humano..... 22

2.2.2.4 Gestión del Talento Humano por competencias .....	26
<b>Unidad II: Desempeño Laboral.....</b>	<b>26</b>
2.2.3.1 Definiciones.....	26
2.2.3.2 Importancia del Desempeño Laboral .....	27
2.2.3.3 Evaluación del Desempeño Laboral .....	27
2.2.3.4 Métodos de Evaluación del Desempeño Laboral.....	30
<b>Unidad III: Pandemia Covid-19.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.4 El COVID-19 y el mundo laboral.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.4.1 Ecuador: Impacto del COVID-19 en las relaciones laborales.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2.4.2 Estrés laboral en época COVID-19.....</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>34</b>
3.1 Método.....	34
3.2 Diseño de Investigación .....	34
3.3 Población de estudio y tamaño de muestra .....	35
3.4 Técnicas de recolección de datos.....	35
3.5 Técnicas de procesamiento de los datos .....	35
3.6 Análisis, interpretación y discusión de los datos .....	36
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>51</b>
4.1 Discusión de los resultados obtenidos.....	51
4.2 Hipótesis .....	53
4.2.1 Comprobación de hipótesis .....	53
4.2.2 Línea de Razonamiento.....	56
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>57</b>
5.1 Conclusiones.....	57
5.2 Recomendaciones .....	58
<b>CAPITULO VI: PROPUESTA .....</b>	<b>59</b>
6. Estrategias de mejora.....	59
6.1 Tema.....	59
<b>Bibliografía.....</b>	<b>61</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>63</b>
Anexo I. Matriz lógica.....	63
Anexo II. Operacionalización de las variables .....	64
Anexo III. Encuesta .....	66

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:Métodos de evaluación del desempeño .....	30
Tabla 2:Género .....	36
Tabla 3:Edad.....	37
Tabla 4:Filosofía organizacional .....	38
Tabla 5:Importancia de los objetivos estratégicos institucionales .....	39
Tabla 6:Objetivos estratégicos institucionales .....	40
Tabla 7:Actividades motivacionales en tiempos post-covid .....	41
Tabla 8:Clima laboral en tiempos COVID-19.....	42
Tabla 9:Modelo de gestión .....	43
Tabla 10:Soluciones creativas frente a los problemas.....	44
Tabla 11:Ambiente laboral .....	45
Tabla 12:Comunicación.....	46
Tabla 13:Desempeño laboral .....	47
Tabla 14:Compromiso .....	48
Tabla 15:Reconocimiento de logros .....	49
Tabla 16:Satisfacción laboral .....	50
Tabla 17: Tabla cruzada .....	54
Tabla 18: Prueba Chi cuadrado .....	55
Tabla 19: Frecuencias esperadas .....	55
Tabla 20: Propuesta de Estrategias .....	59

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organización funcional y tradicional de un departamento de RH .....	22
Ilustración 2: Los seis procesos de la administración de recursos humanos. ....	23
Ilustración 3: Tipos de reclutamiento .....	24
Ilustración 4: Puntos clave para el reclutamiento .....	24
Ilustración 5: Técnicas de selección de personas .....	25
Ilustración 6: Proceso de selección de personal .....	26
Ilustración 7: Criterios para la evaluación del desempeño .....	28
Ilustración 8: Factores que deben analizarse en la evaluación del desempeño .....	29
Ilustración 9: Caída del empleo en América Latina y el Caribe entre 2020 y 2021 .....	31

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Género .....	36
Gráfico 2: Edad.....	37
Gráfico 3: Filosofía Organizacional .....	<b>38</b>
Gráfico 4: Importancia de los objetivos estratégicos institucionales .....	39
Gráfico 5: Conocimiento de los objetivos estratégico institucionales.....	40
Gráfico 6: Actividades motivacionales en post-covid.....	41
Gráfico 7: Clima laboral en tiempos COVID-19.....	42
Gráfico 8: Modelo de Gestión .....	43
Gráfico 9: Implementación de soluciones .....	44
Gráfico 10: Ambiente laboral.....	45
Gráfico 11: Comunicación.....	46
Gráfico 12: Desempeño laboral.....	47
Gráfico 13: Compromiso .....	48
Gráfico 14: Reconocimiento de logros .....	49
Gráfico 15: Satisfacción laboral .....	50

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, con respecto a la metodología se utilizó el método hipotético deductivo, a través del enfoque de la investigación descriptiva y de campo, de diseño no experimental, se trabajó con el total de la población correspondiente a 25 funcionarios, no existió muestra puesto que la población es reducida, de la que se pudo extraer información mediante la utilización de encuestas, y su posterior análisis e interpretación de los resultados obtenidos, en consecuencia la información fue procesada en el software de análisis de datos SPSS versión 26 la comprobación del Chi cuadrado donde el valor fue de 8,50 el mismo que es mayor al valor de Chi tabulado 3,84, rechazando así la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alternativa que indica que la gestión del talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

En conclusión, se determinó que el departamento de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba no es el más adecuado ya que denota un grado moderado de compromiso en sus funcionarios, una mediana satisfacción laboral, escaso reconocimiento de logros, siendo factores que influyen en el desempeño laboral y este no sea el más satisfactorio posible, por lo tanto como solución a los hallazgos se proponen estrategias, donde se indican los beneficios, actividades, beneficiarios y responsables, con el fin de mejorar el desempeño laboral en la institución.

Palabras claves: Gestión de Talento Humano, Post-covid, Satisfacción, Reconocimiento, Desempeño.

## ABSTRACT

The work aim is to determine the management of human talent in post-covid times and job performance in the National Transit Agency Riobamba; concerning the methodology, the hypothetical deductive method was used through the approach of descriptive and field research, non-experimental design, we worked with the total population corresponding to 25 officials, there was no sample since the population is small, from which information could be extracted through the use of surveys. Consequently, the news was processed in the data analysis software SPSS version 26. In this Chi-square test, the value was 8.50, which is higher than the tabulated Chi value of 3.84, thus rejecting the null hypothesis and accepting the alternative idea that indicates that the management of human talent in post-covid times influences the work performance of officials in the National Transit Agency Riobamba.

In conclusion, it was determined that the human talent department of the National Transit Agency Riobamba is not the most adequate since it denotes a moderate degree of commitment in its employees, medium job satisfaction, and scarce recognition of achievements, being factors that influence job performance and this is not the most satisfactory possible, therefore, as a solution to the findings, strategies are proposed, where are indicated the benefits, beneficiaries, activities, and responsibilities, to improve job performance in the institution.

**KEYWORDS:** Human Talent Management, Post-covid, Satisfaction, Recognition, Performance.



firmado electrónicamente por:  
DANILO RENEE YEPEZ  
OVIEDO

Reviewed by:  
Danilo Yépez Oviedo  
English professor UNACH  
0601574692

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones adoptan nuevas prácticas de gestión del talento humano, que subsanen los efectos que trajo consigo la pandemia COVID-19. Las altas tasas de contagio condujeron a que los países tomen medidas drásticas como el confinamiento, lo que permitió que las organizaciones tanto públicas como privadas incluyan estrategias de manera que sus colaboradores se sientan motivados en época de incertidumbre, con el fin que desarrollen eficientemente sus actividades para cumplir con los objetivos institucionales.

A lo anteriormente señalado el proyecto se desarrollará en la Agencia Nacional de Tránsito ubicada en la ciudad de Riobamba, con el objetivo principal determinar la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en dicha entidad, la investigación está relacionada a todos los procesos que conllevan la gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral, posterior a ella generar conclusiones que permitan a los directivos el implementar estrategias para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

La investigación está estructurada con base al título “La Gestión del Talento Humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba”, estableciendo el problema, objetivo general y específicos, marco referencial el mismo que contiene los antecedentes y fundamentos teóricos, seguido de la metodología hipotética deductiva con el enfoque de la investigación tipo descriptiva, de trabajo de campo y explicativa con diseño no experimental, la metodología considera población y muestra objeto de estudio y bibliografía correspondiente, finalizando con el uso de técnicas de recolección de datos de manera que se obtenga información relevante.

El proyecto permitirá conocer y determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, destacando la labor que realizan los gerentes y el departamento de Recursos Humanos. La importancia de la investigación radica en conocer la relación entre las variables, mediante bases teóricas, metodológicas y prácticas; las que en base a conceptos mencionados anteriormente su relación es directa y significativa, concluyendo que al existir una adecuada gestión de talento humano generará el correcto desempeño laboral, y los factores que inciden en el rendimiento de los funcionarios siendo claves, coadyuvan en el fortalecimiento de esta área, constituyéndose un elemento clave en los procesos gerenciales.

## **1.1 Problema**

### **1.1.1 Planteamiento del problema**

En el año 2019 en la ciudad de Wuhan China se detectó un virus que después de investigaciones lo denominaron COVID-19, al ser altamente transmisible se extendió a nivel global por lo que la Organización Mundial de la Salud, donde se informó de este problema de salud pública llamándola “Pandemia”, ocasionando millones de contagios como de muertes a nivel mundial. Las altas tasas de contagio condujeron a que los países tomen medidas drásticas como fue el confinamiento total que ocasionó en la mayoría de países que las actividades económicas parcialmente pausen sus labores y otras cierren en su totalidad, lo que impulsó que las organizaciones diseñen estrategias para la gestión del talento humano de manera que sus colaboradores se sientan motivados en época de incertidumbre y tengan un desarrollo eficiente en sus actividades con el fin de cumplir con los objetivos institucionales.

De acuerdo a la Universidad Internacional de la Rioja (2020), la gestión del talento humano hace referencia al conjunto de procesos que una organización, a través de su departamento de recursos humanos, pone en marcha para la atracción, captación e incorporación de nuevos colaboradores, al igual que para la retención de los que ya son parte de la empresa. En el Ecuador se establecieron medidas para el correcto desempeño laboral luego del confinamiento que duró aproximadamente 90 días priorizando la salud de los ciudadanos, según la Dirección de Seguridad, Salud en el Trabajo y Gestión Integral de Riesgos dentro de su guía de prevención y control del COVID-19, se detallan medidas de protección básica al retorno progresivo a los sitios de trabajo.

Las condiciones establecidas en el Ecuador que se vieron afectadas fueron: el desempleo, deterioración del trabajo, disminución en la jornada laboral, teletrabajo, bajo grado en el desempeño laboral, etc. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2020); muchos trabajadores no han podido desempeñar sus labores debido a las medidas de confinamiento, en especial aquellos cuyas labores no se pueden desempeñar a través de modalidades de teletrabajo, o que no tienen acceso a las tecnologías necesarias. De este modo el desempeño laboral se ve afectado en gran parte por la falta de adaptación a las nuevas tecnologías y el hermetismo por parte del liderazgo autocrático limita a rendir eficientemente en su totalidad.

En el caso de la provincia de Chimborazo, las entidades del sector público tienen como principal objetivo y obligación otorgar a la ciudadanía servicios públicos de calidad, para disminuir el descontento en las personas y mejorar la percepción de la relación que existe entre las instituciones y los servicios públicos, es una tendencia no solo local, sino en el Ecuador y en América Latina. Esta crisis no hace sino reforzar la idea de que es fundamental fortalecer los servicios públicos, con especial énfasis a las instituciones públicas que den respuesta a desafíos cambiantes y a las aspiraciones crecientes de la sociedad. Por ello, al respecto Chiavenato expresa puntualmente la relación directa resultante entre los empleados comprometidos y motivados correlativamente al logro a corto, mediano y largo plazo de los propósitos empresariales.

Por consiguiente, se realizará una investigación dirigida a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba, para poder determinar cuáles son los factores que influyen en el buen desempeño laboral y de qué manera han implementado estrategias para poder sobrellevar los efectos de la pandemia y las repercusiones que en gran medida afectaron con información referida a problemas en el personal en virtud del bajo rendimiento laboral por la falta de adaptación al cambio, que afecta la calidad del servicio, escasa capacidad para resolver problemas y poca atención a procesos pasados. De esta manera evidencia la disminución del trabajo en equipo y resistencia al cambio, incidiendo directamente en el desempeño laboral y satisfacción de los usuarios.

A lo anteriormente expuesto esta investigación posibilitará conocer las repercusiones y posibles soluciones de manera que permitan potenciar la gestión del talento humano y el desempeño laboral con la finalidad de alcanzar con éxito los objetivos organizacionales.

### **1.1.2 Formulación del Problema**

¿Cómo la gestión de talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba?

## **1.2 Justificación e importancia**

Uno de los retos actuales para las organizaciones es destacar la importancia del recurso más valioso en las instituciones que es el talento humano, por esto, gerentes, jefes y analistas departamentales exigen contar con un personal de calidad que esté totalmente involucrado con objetivos y metas institucionales

El presente trabajo de investigación permitirá determinar la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, y conocer la importancia que tiene el área de talento humano identificando aspectos de mejora y lograr que sus colaboradores disfruten de su trabajo, de manera que influya de manera positiva en los resultados esperados en la organización.

La obtención de información relevante permitirá que a la organización conozca el potencial de sus colaboradores y canalizar su fuerza laboral hacia la obtención de los objetivos institucionales en época post-covid. También, estrategias que contribuyan en el esfuerzo grupal y constante, para que los responsables del talento humano las apliquen con la finalidad de lograr niveles adecuados en el desempeño laboral de los funcionarios.

Cabe destacar el apoyo del gerente y los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito en el cantón Riobamba, aportando con información útil para la elaboración del presente proyecto.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1 General**

- Determinar la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

#### **1.3.2 Específicos**

- Diagnosticar la gestión de talento humano y el desempeño laboral durante tiempos post-covid en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.
- Fundamentar teóricamente la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.
- Diseñar estrategias de gestión de talento humano que permitan una mejora en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

#### **1.3.3 Hipótesis**

- La gestión del talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

A continuación, se describen trabajos similares a la presente investigación, misma que, al ser de tipo no experimental estos sirven como referencia.

En el trabajo de Investigación realizado por Remache, B. (2021), titulado La Gestión de Administración del Talento Humano y el Desempeño Laboral en Industrias Alvarado, realizado en la Universidad Nacional de Chimborazo perteneciente a la ciudad de Riobamba-Ecuador, presentó como objetivo principal: el determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Industrias Alvarado”. La metodología establecida fue el método hipotético deductivo, el tipo de investigación fue descriptivo, el diseño no experimental al no manipular las variables de estudio, la población conformaron los trabajadores de la empresa “Industrias Alvarado”, teniendo como finalidad el obtener la información necesaria que permitirá administrar al talento humano para aprovechar estratégicamente sus conocimientos, habilidades y aptitudes para potenciar sus competencias, y de este modo ofrecer productos y servicios de calidad.

Finalmente, el estudio concluye que la falta de estrategias no permite a la empresa el mejorar la gestión administrativa la cual ha incidido de una manera negativa en el desempeño de los trabajadores, provocando que la empresa no alcance los objetivos y metas planteadas. Este trabajo registrado es de suma importancia para el desarrollo de la investigación “La Gestión de Talento Humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba”, puesto que hace referencia a la Gestión de Talento Humano y el desempeño laboral en las organizaciones.

En el trabajo de investigación realizado por Rodríguez, L. (2022), titulado Desempeño laboral post COVID-19 y la gestión administrativa en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército S.A.C. – Lurigancho Chosica, 2021, en la universidad César Vallejo, Lima- Perú. Presentó como objetivo general de la presente propuesta es determinar cuál es la relación que existe entre el desempeño laboral post COVID-19 y la gestión administrativa en la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército S.A.C. – Lurigancho Chosica, año 2021. El autor utilizó una metodología descriptiva cuantitativa, de manera que se desarrolló criterios para verificar si existe correlación entre el desempeño laboral post COVID-19 y la Gestión Administrativa en la FAME S.A.C. La importancia radica en conocer la relación entre el Desempeño Laboral post COVID-19 con respecto a la Gestión Administrativa de la Fábrica de Armas y Municiones del Ejército S.A.C. teniendo en cuenta el impacto que generó la pandemia y la nueva normalidad.

Se concluyó que existe una relación significativa en el desempeño laboral post-covid, el autor indica que el incluir capacitaciones constantes y continuas como herramienta para la motivación laboral y el correcto desempeño laboral. El estudio servirá como base para el desarrollo de la investigación “La gestión de talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba”, puesto que hace referencia a la gestión de talento humano y el desempeño laboral en las organizaciones, como mejora en la gestión administrativa sobretodo en tiempos post-covid.

## **2.2 Fundamento Teórico**

### **2.2.1 Agencia Nacional de Tránsito, Riobamba.**

#### **2.2.1.1 Reseña Histórica**

Según la Agencia Nacional de Tránsito, surge en el año 1948 para administrar el Transporte Terrestre y Tránsito en el Ecuador, siendo la entidad que planifica, regula y controla el transporte terrestre, tránsito y la movilidad en el país así como también se encarga de la seguridad vial ,ya que es evidente que los percances en las vías han ido en aumento sobre todo en los últimos años, es por esto que el ilustre municipio del cantón Riobamba realizaba todas estas actividades a través de la Dirección de Gestión de Movilidad Tránsito y Transporte, la misma que mediante ordenanza cedió parte de sus competencias a la Agencia Nacional de Tránsito aproximadamente en el año 2014, la misma que cuenta con oficinas para la atención a los usuarios en la ciudad de Riobamba la misma que engloba su gestión a tres agencias Riobamba, Guano y Alausí.

#### **2.2.1.2 Misión**

La Agencia Nacional de Tránsito en el año 2022, detalla la siguiente misión:

Contribuir al desarrollo del país a través de la planificación, regulación y control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial cumpliendo con los principios de equidad, de inclusión, libre movilidad y desarrollo sostenible. (Agencia Nacional de Tránsito, 2022)

#### **2.2.1.3 Visión**

Dentro de la filosofía organizacional la Agencia Nacional de Tránsito idealiza lo siguiente:

Al 2025, generar accesibilidad equitativa y universal al sistema de transporte terrestre, proteger la vida potenciando la seguridad vial y contribuir al incremento de la productividad del país garantizando la movilidad sostenible a través del desarrollo del marco normativo y la mejora continua en la gestión institucional. (Agencia Nacional de Tránsito,2022)

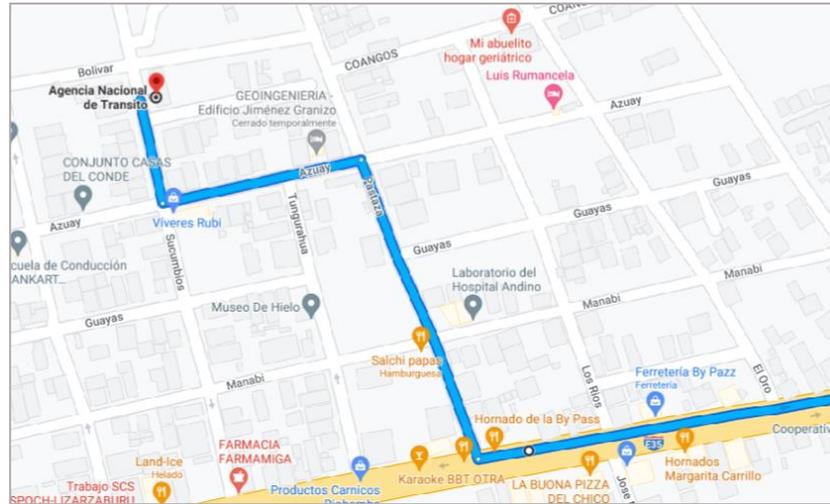
#### **2.2.1.4 Objetivos**

Según la Agencia Nacional de Tránsito (2022), sus objetivos estratégicos son:

- Reducir la siniestralidad y mortalidad en la infraestructura vial nacional.
- Incrementar las acciones orientadas a la implementación de un modelo de gestión adecuado de TTTSV a nivel nacional.
- Fortalecer la capacidad institucional.

#### **2.2.1.5 Localización**

La Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, está ubicada en Ecuador en la provincia de Chimborazo en el cantón Riobamba, parroquia Lizarzaburu en las calles Sucumbíos y Azuay sector 24 de mayo. (Diario La Prensa, 2022)



Fuente: (Google Maps,2022)

Elaborado por: Irene López.

## Unidad I : Gestión del Talento Humano

### 2.2.2.1 Definiciones

De acuerdo al tema de investigación existen perspectivas de varios autores que definen a la Gestión de Talento Humano como los procesos en donde se prioriza el bienestar del recurso máspreciado que son los colaboradores para el logro de los objetivos en las organizaciones. Al respecto Chiavenato. (2009) indica que: la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a los recursos humanos, en base a actividades como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño. (p.9)

El gestionar el talento humano es algo vital en las organizaciones; es notable que prevalece la administración de sus talentos y las actividades operativas se desvinculan de esta área siendo un proceso que motive al trabajo en conjunto, así como también recibirá el resultado de ese esfuerzo. Los equipos de gestión de talento humano en primera instancia se ocupan de estructurar procesos para que el área asuma las actividades estratégicas de forma global, por tanto, que influya en el destino de la organización y de todos sus miembros.

### 2.2.2.2 Importancia de la Gestión del Talento Humano

El recurso más valioso de las organizaciones modernas es el talento humano, por esto, es importante la correcta gestión del departamento encargado de los talentos en las instituciones porque optimiza el grado de desempeño de sus colaboradores y por ende se ve reflejado en la calidad de servicio entregado o producto final.

La gestión del talento humano se ha convertido en la estrategia más significativa en el crecimiento de las organizaciones, así también la Universidad Internacional de la Rioja, (2021) menciona lo siguiente:

- Las entidades identifican y retienen candidatos para formar equipos de alto rendimiento.

- Ubican al trabajador de acuerdo a sus habilidades de modo que desarrolle sus actividades de mejor manera.
- Se visualiza mayor satisfacción laboral denotando un mayor esfuerzo en sus actividades laborales.
- Incremento de la lealtad de sus trabajadores obteniendo un sentido de pertenencia en la entidad y a futuro tener una escalabilidad laboral dentro de la misma empresa.
- Disminuyen las pérdidas económicas como resultado de los despidos de trabajadores y aumenta la productividad.

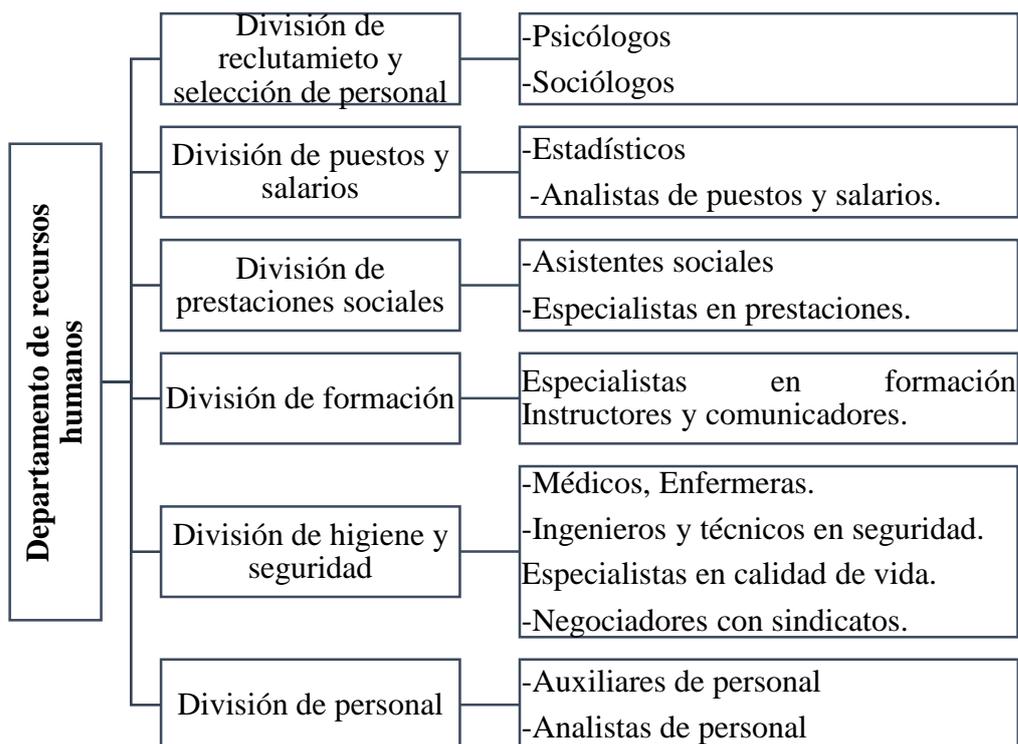
Es importante destacar que mientras los trabajadores tengan mayor sentido de pertenencia en la entidad, su desempeño laboral aumentará significativamente. Tomando en cuenta que el departamento encargado de los programas de gestión del talento humano será quien aporte en la generación de un clima laboral óptimo para que incremente el esfuerzo de sus trabajadores en todas sus actividades, así como también identificando a los mejores candidatos, reclutándolos y preparándolos de acuerdo a sus habilidades, de manera que al desarrollarse sea una pieza clave para el aumento de la productividad en la entidad.

### 2.2.2.3 Proceso de Gestión del Talento Humano

De acuerdo a Chiavenato (2009) la administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización del desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

#### Ilustración 1

Organización funcional y tradicional de un departamento de RH



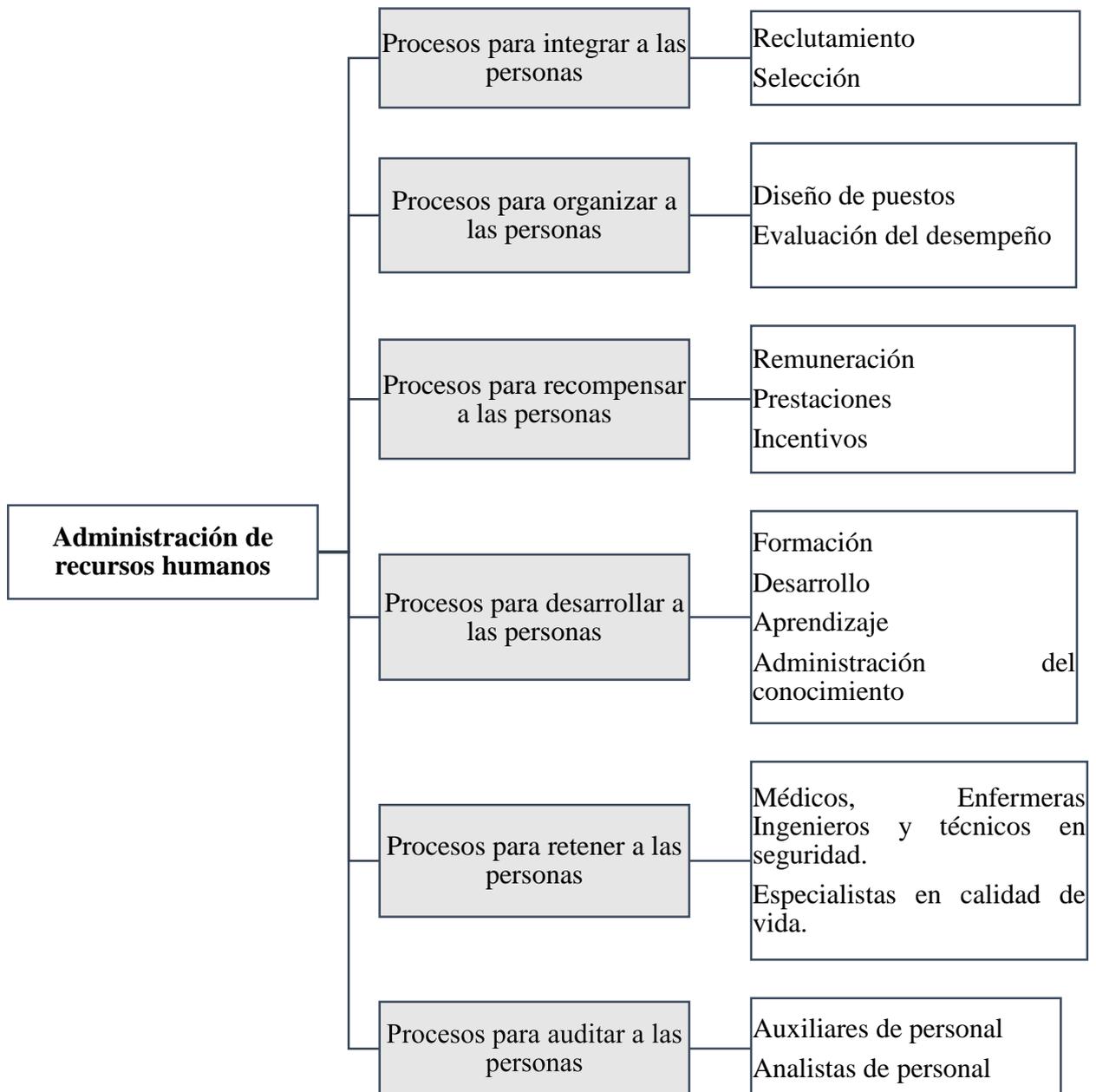
**Fuente:** Chiavenato,I. (2009),Mc Graw Hill.

**Elaborado por:** Irene López

De acuerdo a Chiavenato,I. (2009), nos muestra la división del departamento de recursos humanos utilizado en las organizaciones el mismo que servirá de referente para el análisis en la Agencia Nacional de Tránsito. Del mismo modo existen procesos ligados a este como:

### Ilustración 2

Los seis procesos de la administración de recursos humanos.



**Fuente:** Chiavenato,I. (2009),Mc Graw Hill.

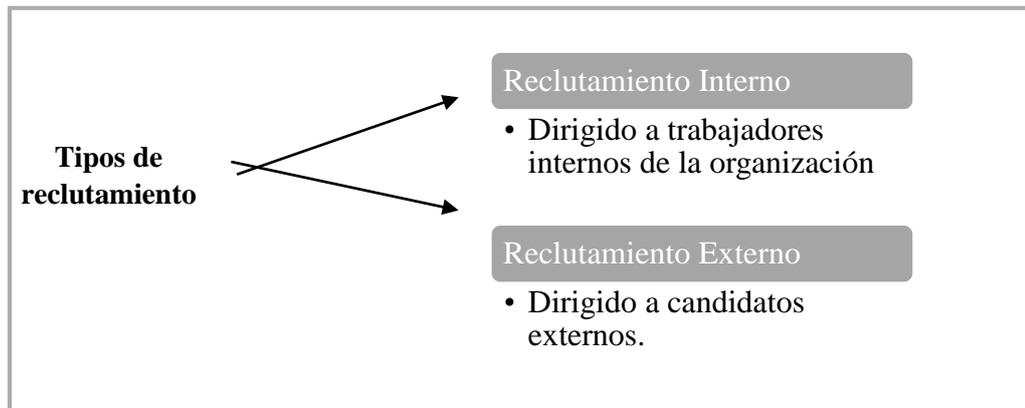
Elaborado por: Irene López

## Reclutamiento

Las organizaciones o entidades ofrecen a las personas un sitio para trabajar este subproceso se lo conoce como reclutamiento. Vallejo (2016) afirma que “es divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características” (p.47)

### Ilustración 3

Tipos de reclutamiento

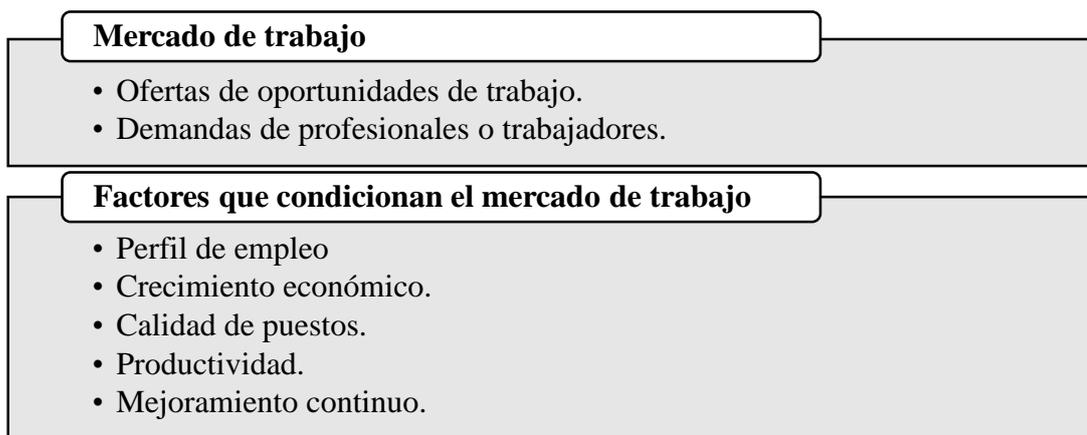


Fuente: Vallejo. (2016)

Elaborado por: Irene López

### Ilustración 4

Puntos clave para el reclutamiento



Fuente: Vallejo (2016)

Elaborado por: Irene López

Entre las principales ventajas del reclutamiento interno están: el conservar los talentos que posee la empresa de esta manera hacerlos más competitivos y tener escalabilidad a

mejores puestos en la organización. Por otro lado, el reclutamiento externo tiene como principal ventaja el integrar talento nuevo de manera que enriquezca el capital intelectual de la organización.

### Técnicas de reclutamiento

Entre las técnicas más utilizadas tenemos:

- Anuncios en periódicos
- Publicaciones en revistas de interés.
- Páginas web, redes sociales,
- Vallas publicitarias o anuncios en lugares de alto tránsito.
- Agencias de reclutamiento
- Recomendaciones de candidatos.

### Selección

Este punto es clave para la organización porque dependerá que tan buena decisión se tomó en el momento de elegir el mejor candidato para la vacante disponible. Es importante que el candidato a ser elegido sea quien se distinga teniendo valor agregado entre los demás, ya que será quien aporte calidad e impacto positivo en la organización.

### Ilustración 5

Técnicas de selección de personas

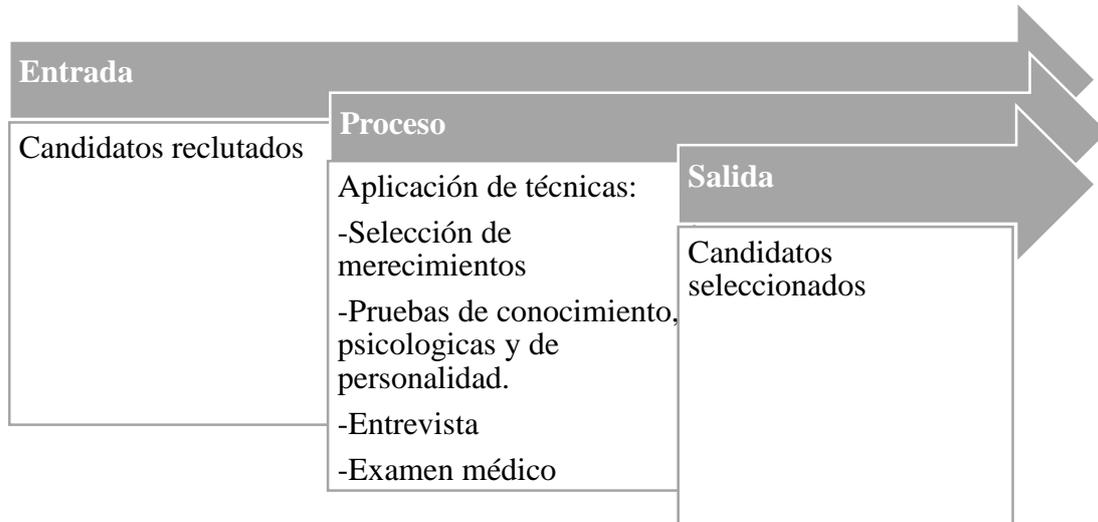
<b>Selección de merecimientos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> <li>• Experiencia</li> <li>• Habilidades</li> </ul>
<b>Pruebas de conocimiento o de capacidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generales: cultura general, idiomas</li> <li>• Específicas: conocimientos técnicos, cultura profesional</li> </ul>
<b>Pruebas psicológicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas de aptitudes: generales y específicas</li> </ul>
<b>Pruebas de personalidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresivas</li> <li>• Proyectivas</li> <li>• Inventarios</li> </ul>
<b>Entrevista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista: dirigida</li> <li>• Entrevista: no estructurada</li> </ul>
<b>Examen médico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sida, enfermedades de columna, etc.</li> </ul>
<b>Técnicas de simulación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Psicodramas, dinámica de grupo</li> <li>• Dramatización (<i>role playing</i>)</li> <li>• Resolución de casos</li> </ul>

**Fuente:** Vallejo (2016)

El proceso de selección de personal consta de tres fases las mismas que permiten elegir o seleccionar al candidato más óptimo y son las siguientes:

## Ilustración 6

### Proceso de selección de personal



**Fuente:** Vallejo (2016)

**Elaborado por:** Irene López

Según Vallejo, L. (2016) menciona que: la recopilación de información del puesto posee cinco actividades principales:

1. Descripción y análisis de puestos. - Informa los requisitos del puesto.
2. Técnica de incidentes críticos. - Determina características atractivas e indeseables del puesto.
3. Solicitud de personal
4. Análisis de puesto en el mercado. - Evalúa y analiza los procesos de otras organizaciones de manera que sirve para establecer con exactitud la demanda laboral del mercado al que pertenece.
5. Hipótesis de trabajo. - Se construye un supuesto o una previsión de la necesidad del puesto.

#### 2.2.2.4 Gestión del Talento Humano por competencias

Las organizaciones modernas han implementado el sistema de gestión del talento humano por competencias el mismo que permite conocer, reconocer y valorizar las habilidades, conocimientos y destrezas de los colaboradores impulsándolos a una mejora continua en aspectos débiles y explotando las fortalezas ya existentes.

## Unidad II: Desempeño Laboral

### 2.2.3.1 Definiciones

El talento humano constituye el principal factor de éxito o fracaso en las organizaciones, en consecuencia, la productividad de la institución a través de un desempeño laboral

eficiente y eficaz es por ello que varios autores hacen énfasis en la calidad del trabajo que desarrollan los empleados.

De acuerdo a Hidalgo, J. (2020), quien resalta la definición de Chiavenato, I. (2002); plasma que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. (p.13)

Por otro lado autores definen al desempeño laboral como el resultado de la inversión en el conocimiento en el desarrollo del potencial humano, así como los componentes estratégicos que se inviertan en el proceso son de vital importancia en la aplicación de toda estrategia empresarial, siempre que se trate de considerar los recursos humanos pieza clave para alcanzar las metas y objetivos de la organización. (Cejas,M.et al. 2019). Es así que se visualizará el beneficio mutuo empresa-colaborador.

### **2.2.3.2 Importancia del Desempeño Laboral**

Es de suma importancia conocer el desempeño laboral en las instituciones puesto que varios cambios en este afectan directamente a la productividad. Dicha valoración permite:

- Descubrir errores y fortalezas: ya sea en el desempeño de las tareas o en la adaptación al puesto del empleado.
- Detección de sesgos y factores externos: las revisiones de desempeño a veces se usan para descubrir si algo está afectando el desempeño de un empleado que no tiene nada que ver con la empresa como temas: familiares, de salud, económicos, sociales, emocionales y psicológicos etc.
- Hacer planes de reparto de utilidades: Fomentar la dinámica de equipo. Si se premia el buen trabajo, los empleados se esforzarán por lograr el objetivo. De este modo las actitudes también se premian, no solo el logro de metas.
- Elaborar planes de formación: para los empleados que lo necesiten o para los que estén a punto de ascender siendo una forma de potenciar el talento intrínseco de cada uno de ellos. (Bizneo,2022)

### **2.2.3.3 Evaluación del Desempeño Laboral**

Según Vallejo (2016) define al desempeño laboral como “una valoración sistémica de actuación de cada persona en función a las actividades que desempeña, metas, resultados, competencias y su potencial desarrollo.

Las organizaciones manejan múltiples formas de evaluación del desempeño laboral por lo tanto no tendrán similitudes, lo que es vital que toda organización realice una debida evaluación del desempeño a sus colaboradores de manera que se verifique la aptitud y capacidad del mismo en el sitio de trabajo en el que se desarrolla, tanto individualmente, así como también al interactuar con todos quienes conforman la organización.

## Ilustración 7

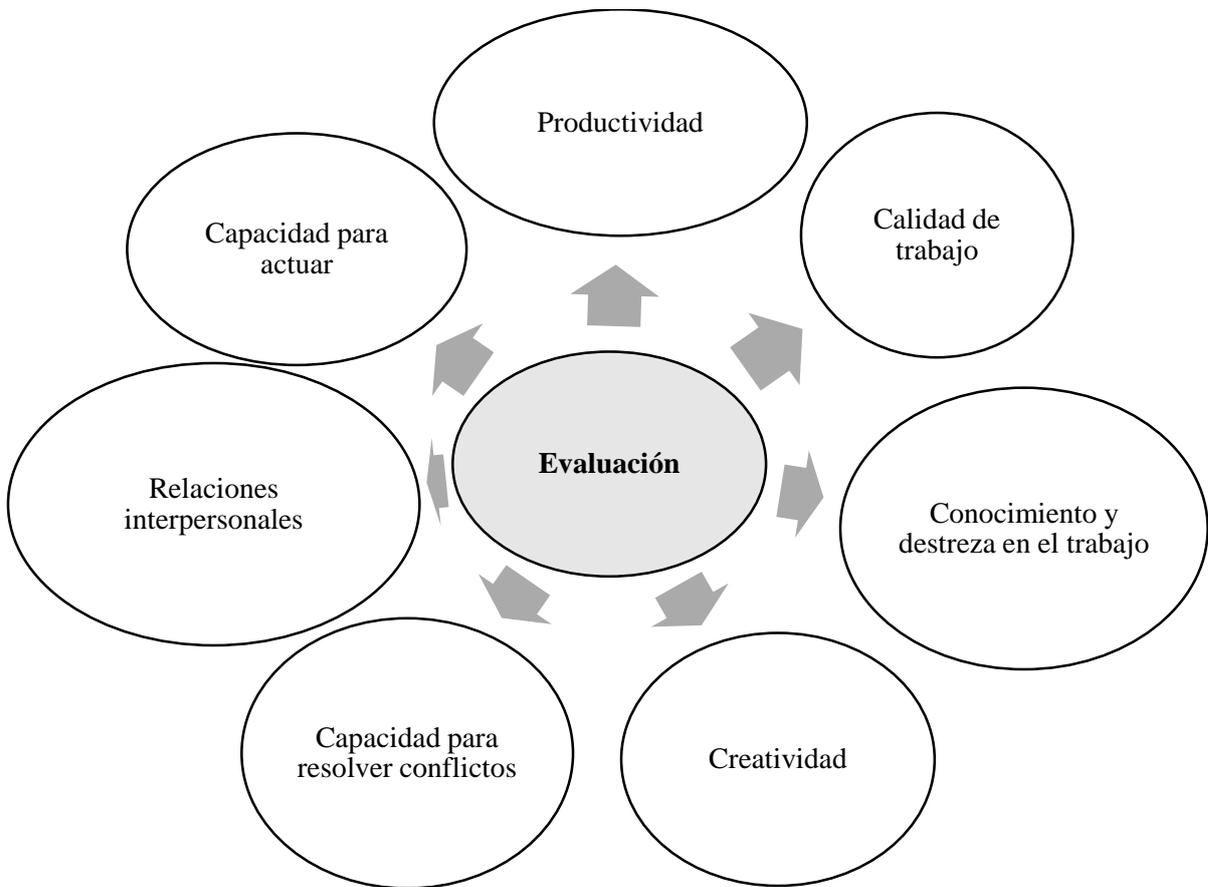
Criterios para la evaluación del desempeño

<b>Habilidades/ capacidades/ necesidades/ rasgos</b>	<b>Comportamientos</b>	<b>Metas y resultados</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocimientos del puesto.</li><li>• Conocimiento del negocio</li><li>• Puntualidad</li><li>• Perseverancia</li><li>• Lealtad</li><li>• Honestidad</li><li>• Cuidado personal</li><li>• Buen juicio</li><li>• Capacidad de hacer</li><li>• Comprensión de situaciones</li><li>• Facilidad de aprendizaje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desempeño de la tarea</li><li>• Espíritu de equipo</li><li>• Relaciones humanas</li><li>• Cooperación</li><li>• Creatividad</li><li>• Liderazgo</li><li>• Hábitos de seguridad</li><li>• Responsabilidad</li><li>• Actitud e iniciativa</li><li>• Personalidad</li><li>• Agilidad y prontitud</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cantidad de trabajo</li><li>• Calidad de trabajo</li><li>• Atención al cliente</li><li>• Satisfacción del cliente</li><li>• Reducción de costos</li><li>• Rápidez de soluciones</li><li>• Reducción de excusas</li><li>• Ausencia de accidentes</li><li>• Mantenimiento del equipamiento</li><li>• Cumplimiento de plazos</li><li>• Enfoque en los resultados</li></ul>

**Fuente:** Chiavenato, 2009, p.254

## Ilustración 8

Factores que deben analizarse en la evaluación del desempeño



**Fuente:** Vallejo (2016)

**Elaborado por:** Irene López

Por otro lado, el desempeño laboral durante época post-covid no fue tratado con minuciosidad en varias organizaciones sobretodo porque no se alcanzaron las metas institucionales, señalando que durante ese tiempo el 30% de los trabajadores evidenció ansiedad en sus labores por lo tanto denotando secuelas psicológicas obteniendo como resultado un bajo desempeño laboral y el incumplimiento de los objetivos de la entidad. (Huayllani, 2021)

A continuación, se detallan los beneficios de la evaluación del desempeño en la organización.

- Medir las capacidades de las personas en el desarrollo de sus tareas.
- Fijación de criterios y estándares para la medición de la productividad de los trabajadores.
- Preparar la política de salarios, así como la compensación basada en el desempeño.
- Determinar necesidades y planificar actividades de formación y desarrollo.

- Evaluar la productividad y competitividad tanto de la unidad como de la organización.
- Establecer una política satisfactoria de ascensos y rotaciones.
- La mejora de las relaciones humanas en el lugar de trabajo aumenta el clima organizacional.
- Validación de procesos de selección y contratación de personal.
- Mejorar la relación entre el superior y el subordinado basada en la confianza mutua.
- Actualizar descripción del puesto.
- Feedback sobre resultados de su trabajo y su capacidad para mejorarlo. (Adecco,2019)

### 2.2.3.4 Métodos de Evaluación del Desempeño Laboral

Las organizaciones actuales utilizan nuevos métodos para la evaluación del desempeño de sus colaboradores dejando atrás procesos burocráticos que se lo realizaba en el pasado y que la participación era escasa o nula.

**Tabla 1**

Métodos de evaluación del desempeño

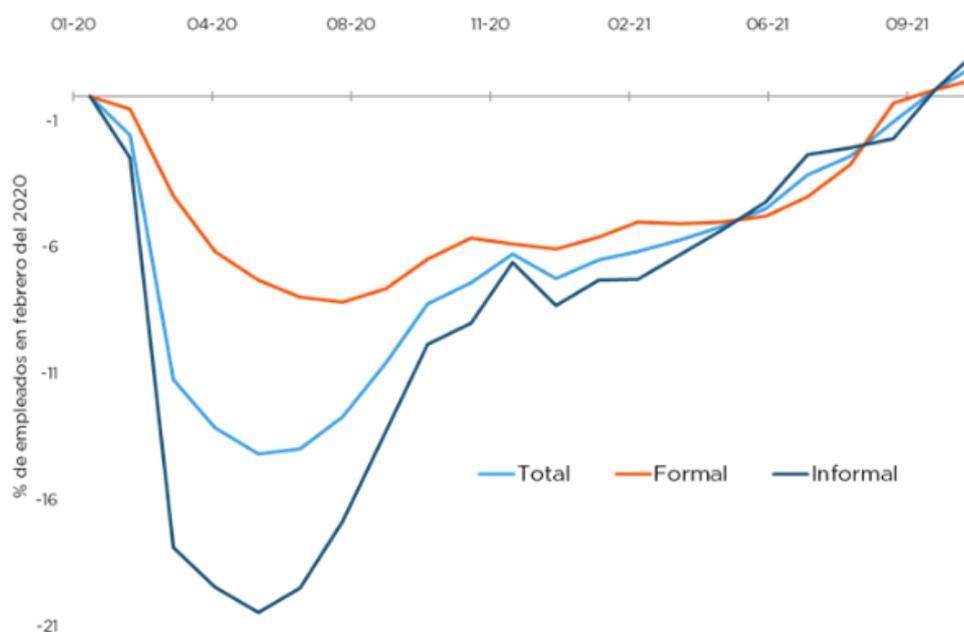
<b>Tipos</b>	<b>Característica</b>
<b>Autoevaluación</b>	El trabajador se auto valora es decir el mismo analiza su desempeño.
<b>Evaluación por parte del gerente</b>	El gerente evalúa a su personal ya que tiene responsabilidad de línea.
<b>Evaluación individuo-gerente</b>	Es una evaluación que intercambia aportes entre ambos individuo-gerente.
<b>Evaluación 360°</b>	Evalúan todos quienes interactúan con el trabajador.
<b>Evaluación hacia arriba</b>	Esta evaluación califica al superior o gerente.
<b>Comisión de evaluación del desempeño</b>	Es una evaluación colectiva diseñada por miembros de la organización y representantes siendo moderadores del proceso.
<b>Departamento de recursos humanos</b>	Es la evaluación más común pero la más burocrática ya que este departamento asume toda la responsabilidad de la evaluación.

## Unidad III: Pandemia Covid-19

### 2.2.4 El COVID-19 y el mundo laboral

La llegada del virus identificado como COVID-19 trajo múltiples consecuencias en el mundo laboral principalmente por la alta transmisibilidad del virus y la alta tasa de mortalidad, provocando que este sector se vea fuertemente afectado. Entre los principales impactos negativos se visualizaron innumerables pérdidas de fuentes de empleo y las existentes tuvieron que modificar sus condiciones; el desempleo y la disminución de ingresos a causa del COVID-19, ocasiono que la población disminuya sus gastos y no satisfaga la totalidad de necesidades básicas, afectando negativamente en el bienestar de millones de personas. De este modo, “la pandemia ha puesto en manifiesto amplias deficiencias y desigualdades en el mundo del trabajo, y las ha acentuado” (Organización Internacional del Trabajo, 2020, p.18). Por lo que el mundo laboral y las organizaciones crea nuevos escenarios y condiciones para continuar en la denominada nueva normalidad, la misma que permite que las organizaciones modifiquen, creen, desarrollen e implementen estrategias que permitan subsanar los efectos causados por la pandemia y estas puedan asegurar su continuidad.

**Ilustración 9:** Caída del empleo en América Latina y el Caribe entre 2020 y 2021



**Fuente:** Cálculos del equipo del BID basados en datos del Observatorio Laboral COVID-19

#### 2.2.4.1 Ecuador: Impacto del COVID-19 en las relaciones laborales

El panorama de la pandemia del COVID-19 en primera instancia trató de precautelar la vida y salud de los trabajadores, así también de garantizar que el impacto sea el menor

posible El Ecuador posee aproximadamente un millón de unidades productivas las mismas que representan el 68% de empleo en el país. El mayor factor negativo a causa de la emergencia fue el aumento de la tasa de desempleo nacional que para junio del año 2020 alcanzó un 13,3%, aproximadamente 643.420 personas pasaron a la inactividad. (Esteves,2020).

Siendo así en el país no se creó nuevas normativas sino se usó las ya existentes tales como lo menciona Monesterolo (2020): el teletrabajo emergente, directrices para la aplicación de la modificación, reducción y suspensión de la jornada de trabajo. Muchos trabajadores llegaron a un acuerdo con sus empleadores a manera de conservar el trabajo, con las modificaciones de su jornada laboral se evidenció que la calidad de trabajo se vio afectada en gran medida.

### **Teletrabajo emergente**

La modalidad del teletrabajo y el uso de tecnologías de la información y comunicación tuvo gran auge durante la época del COVID-19, herramientas utilizadas como alternativa para seguir con las actividades laborales como un modo de prestar sus servicios de forma no presencial. Aproximadamente “entre 10% y 35% de los trabajadores de América Latina y el Caribe se sumaron al teletrabajo durante la pandemia” (Ripani,2022)

Existen ventajas del teletrabajo entre la más destacadas se encuentran: la flexibilidad que permite al empleado adaptarse a sus horarios, compartir la vida personal y profesional, agilidad de las nuevas tecnologías; por otro lado, las desventajas: los efectos negativos en la salud mental puesto que no se define límites, incremento del estrés de no poder manejar o establecer un límite entre la vida personal y profesional, disminución de la productividad por la poca supervisión y apoyo a los trabajadores por parte de los superiores..

La importancia del uso de las nuevas tecnologías radica en que las realizaciones de las actividades a distancia deben ser adecuadas y responsables, y sobretodo que se adapten a la nueva realidad laboral y que su resultado sea el incremento del dinamismo, agilidad, productividad y eficiencia en las organizaciones.

### **Modificación, reducción y suspensión de las jornadas de trabajo**

Las alternativas adoptadas por las organizaciones para continuar con sus actividades fueron de manera facultativa tanto para el empleador como para el empleado con la finalidad de modificar la forma de trabajo. Entre las principales modificaciones “se incluían en las jornadas los días sábados y domingos, siempre que no excediera de las 40 horas semanales” (Monesterolo,2020). Dentro del Código del Trabajo (2005) se encuentra establecida la reducción de la jornada laboral, se la establece como medida alternativa para mitigar los efectos de la pandemia y se la limita hasta seis meses, pero puede ser aplicada una sola vez.

Por otro lado, la suspensión de las jornadas de trabajo se plasma en el artículo 60 del Código del Trabajo, en donde “por causas ajenas e involuntarias, se produjere una suspensión colectiva de las actividades, en cuyo caso el empleador tiene derecho a recuperar las horas no trabajadas, una vez que se retorne a los lugares de trabajo”. (Monesterolo, 2020)

#### **2.2.4.2 Estrés laboral en época COVID-19**

El ámbito emocional fue otro factor que se vio afectado a causa de la pandemia, Así lo menciona la Organización Internacional del Trabajo (2020) los trabajadores del sector sanitario, suelen estar sujetos a arduas condiciones de trabajo. Sus largas jornadas de trabajo en unidades de cuidados intensivos, la falta de equipos de protección personal o de recursos adecuados, la dotación deficiente de personal y un intenso estrés emocional, hacen que esos trabajadores sanitarios se expongan a un mayor riesgo de infección y transmisión, en particular en los países de ingresos bajos y medianos.

En cambio, los trabajadores de sectores que les fue posible el uso de alternativas de trabajo presencial, dentro de su gestión de desempeño batallaron con el manejo del estrés, ya que las fuentes más importantes para cualquier persona que dirige un equipo de teletrabajo es el mantener el rendimiento del equipo y cumplir los compromisos con las partes interesadas, los clientes y los beneficiarios. (Organización Internacional del Trabajo,2020)

Un factor indispensable es la comunicación eficaz, de manera que se establezca lineamientos que aporten certeza en las conversaciones virtuales, permitiendo que el trabajador se adapte a las herramientas que le sean más accesibles y fáciles de usar, el estilo con el que se dirige y el tiempo de respuesta hacen que la comunicación sea positiva y sobretodo que el trabajador se sienta escuchado en momentos de ansiedad y preocupación, de modo que los resultados del equipo de trabajo sean los mejores.

\

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

### 3.1 Método

En el marco del desarrollo el método a utilizar en el perfil de investigación es el método hipotético deductivo utilizado para investigaciones descriptivas; que según Rodríguez, A y Pérez, A. (2017) ; es el que parte de una hipótesis inferida de principios o leyes o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción que va desde lo general a lo específico, tal es el caso que arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia de los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida. (p.11). Esto permitirá identificar factores que inciden en la problemática y finalmente se establecerán conclusiones.

Las fases a seguir para el desarrollo de este método son cinco según Farji-Brener, A. (2007):

**3.1.1 Definir un fenómeno que se desea conocer:** En el caso de esta investigación se presentó el problema y la formulación del mismo, así como también los objetivos en relación a la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, de manera que se formula el problema de investigación el bajo rendimiento laboral falencias percibidas en los funcionarios que impide el desarrollo normal de la entidad.

**3.1.2 Proponer la hipótesis a ser explicada:** De acuerdo a lo observado y a las variables de estudio se planteó la siguiente hipótesis alternativa: La gestión del talento humano en tiempos post-covid sí influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

**3.1.3 Deducir los resultados esperados:** En esta fase el marco teórico permitirá dar sustento a el tema planteado, en donde se conceptualizan las variables siendo estas la gestión del talento humano y el desempeño laboral, tomando como referencia autores como: Idalberto Chiavenato y James Stoner, los cuales son considerados relevantes en el área de Talento Humano.

**3.1.4 Contrastar las predicciones con las observaciones:** En esta etapa se ponen a pruebas las hipótesis planteadas.

**3.1.5 Descartar aquellas hipótesis cuyas predicciones no son avaladas por los datos:** Por medio de herramientas aplicadas a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, se determina la comprobación de la hipótesis. De este modo se propone utilizar el método hipotético deductivo, el mismo que sustentará la determinación del fenómeno a estudiar a través de la percepción y la razón.

### 3.2 Diseño de Investigación

El término Diseño de Investigación según Hernández Sampieri et al. (2014); se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema. (p.128). En este caso el diseño de investigación será el no experimental porque no se modificarán las variables.

### **3.3 Población de estudio y tamaño de muestra**

De acuerdo a Arias, F. (2012); la población objetivo es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, por otro lado, menciona a la muestra como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población total.

#### **3.3.1 Población de estudio**

En el caso de la investigación referida a la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba, se considera población finita puesto que dispone de 25 funcionarios como población, por lo tanto, se trabajará con el universo.

#### **3.3.2 Muestra**

En el presente trabajo de investigación no se muestrea puesto que la población es reducida., se trabajó con el total de la población correspondiente a 25 funcionarios.

### **3.4 Técnicas de recolección de datos**

Según Arias, F. (2012); técnica de investigación es “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p.67). De este modo se desarrolló la entrevista para recabar información primaria, seguido de ésta se hará uso de la encuesta para recoger información mediante preguntas dirigidas a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

### **3.5 Técnicas de procesamiento de los datos**

Los datos fueron procesados a través de la herramienta informática SPSS versión 26, que fue de gran utilidad por su accesibilidad y rapidez, de manera que al introducir los datos obtenidos de la encuesta. Esta herramienta arroja un informe claro, real y de fácil interpretación de los resultados.

### 3.6 Análisis, interpretación y discusión de los datos

#### 3.6.1 Análisis e interpretación de los datos

##### 1. ¿Cuál es su género?

**Tabla 2**

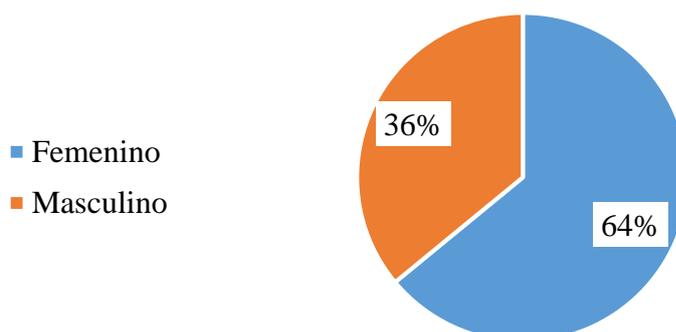
Género

		<b>Género</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Femenino	16	64,0
	2	Masculino	9	36,0
		<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 1: Género**



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

#### **Análisis e Interpretación**

Se puede observar que el género de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba destaca con el 64% género femenino y el restante 36% corresponden al género masculino.

En la institución resalta la alta participación del género femenino en las actividades laborales, siendo este el resultado del gran avance que ha tenido la sociedad al incluir a las mujeres a realizar actividades que tiempos atrás la sociedad no las consideraba aptas por lo que dentro de la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba las mujeres desempeñan actividades administrativas como: servicio al cliente, recaudación, jurídicas, etc.

## 2. Seleccione su rango de edad

**Tabla 3**

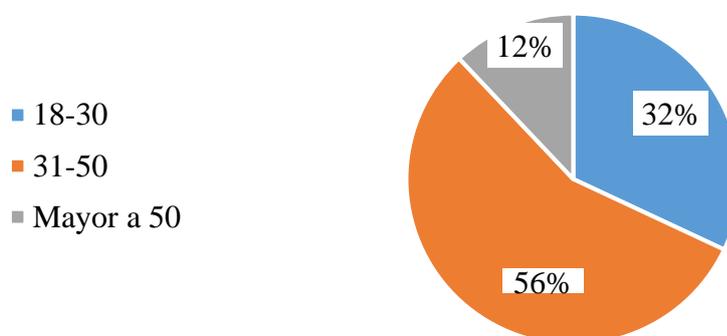
Edad

		<b>Rango de edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	18-30	8	32,0
	2	31-50	14	56,0
	3	Mayor a 50	3	12,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 2: Edad**



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 56% de funcionarios se encuentran entre 31 a 50 años de edad, seguido de esta se encuentran el 32% de funcionarios entre 18 a 30 años de edad y el 12% restante corresponde a funcionarios mayores de 50 años.

En la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba la mayoría de los funcionarios se encuentran en una edad adecuada para cumplir con las actividades de manera óptima y a cabalidad, puesto que la edad es un factor importante que permite a las organizaciones innovar, ser eficientes y competitivos.

### 3. ¿Conoce la filosofía organizacional de la Agencia Nacional de Tránsito? (misión, visión, objetivos)

**Tabla 4**

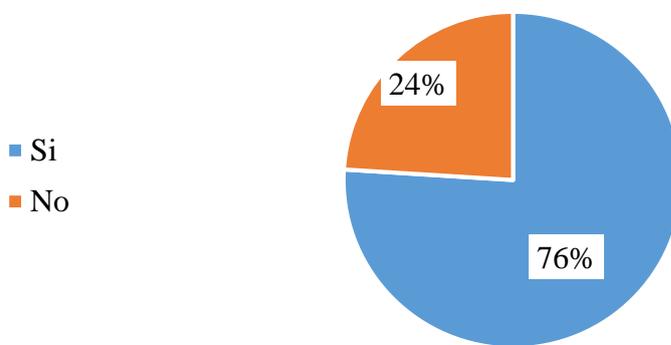
Filosofía organizacional

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	19	76,0
	2	No	6	24,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 3: Filosofía Organizacional**



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

#### **Análisis e Interpretación**

Podemos observar que el 76% de los funcionarios conocen la filosofía de la institución, mientras que el 24% restante desconoce este tema.

La mayoría de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito en la ciudad de Riobamba tienen conocimiento del papel fundamental que conlleva el conocer quiénes son, qué hacen, a dónde van, ya que dentro de la filosofía organizacional se definen también los objetivos a cumplir como institución lo que a su vez incrementa la competitividad, desempeño y de esta manera se ve reflejado en la calidad de servicio que ofrecen.

#### 4. ¿Usted cree que los objetivos estratégicos institucionales son vitales en la institución?

**Tabla 5**

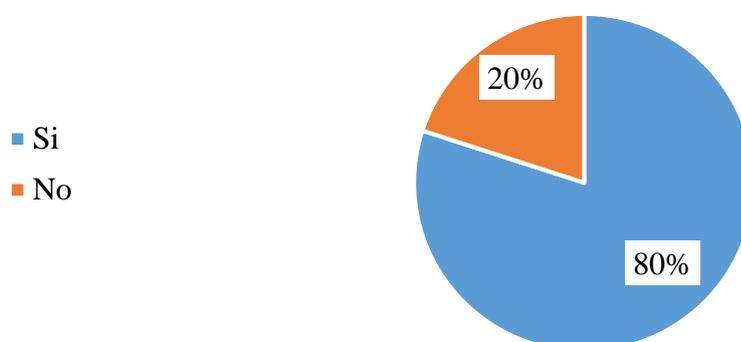
Importancia de los objetivos estratégicos institucionales

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	20	80,0
	2	No	5	20,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 4:** Importancia de los objetivos estratégicos institucionales



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

#### **Análisis e Interpretación**

En el gráfico se puede observar que el 80% de funcionarios consideran que los objetivos estratégicos institucionales son de gran importancia, mientras que el 20% consideran que no son importantes.

Los objetivos estratégicos institucionales orientan e indican lo que se desea alcanzar y hacia donde se dirigirán todos los esfuerzos, en el caso de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito denotan que son importantes para su correcto desempeño y desarrollo de las actividades considerándolos vitales para la institución.

## 5. ¿Conoce los objetivos estratégicos institucionales de la Agencia Nacional de Tránsito?

**Tabla 6**

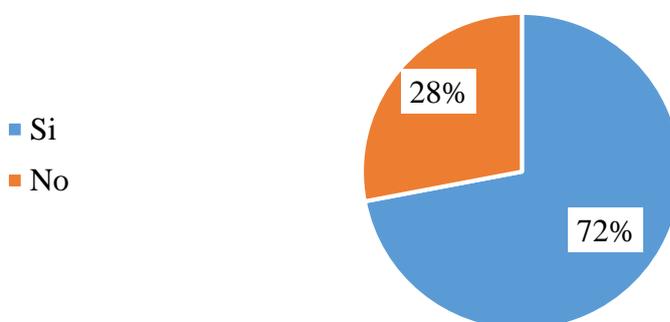
Objetivos estratégicos institucionales

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	18	72,0
	2	No	7	28,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 5:** Conocimiento de los objetivos estratégico institucionales



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### Análisis e Interpretación

En el gráfico se observa que las respuestas obtenidas en la encuesta indican que el 72% de funcionarios conocen los objetivos institucionales de la Agencia Nacional de Tránsito, por otro lado, el 28% restante desconocen su existencia.

La institución en un gran porcentaje está dando a conocer los objetivos institucionales a sus funcionarios de manera eficaz y oportuna, siendo esto un factor clave ya que su desconocimiento podría ocasionar el no sentirse parte de la institución y por ende el fracaso en sus actividades.

## 6. ¿Usted cree que el departamento de Recursos Humanos realizó actividades motivacionales para los funcionarios en tiempos post-covid?

**Tabla 7**

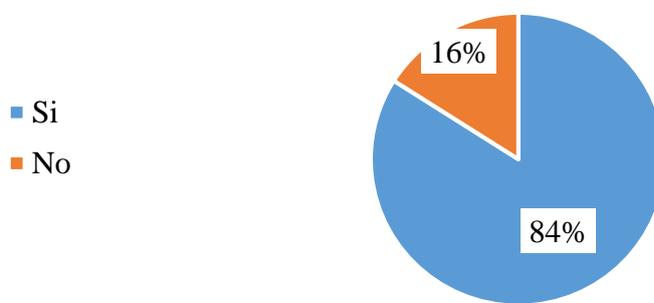
Actividades motivacionales en tiempos post-covid

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	21	84,0
	2	No	4	16,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 6:** Actividades motivacionales en post-covid



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### **Análisis e Interpretación**

De acuerdo a las respuestas obtenidas se visualiza que el 84% de funcionarios consideran que el departamento de Recursos Humanos realizó actividades motivacionales para los funcionarios en tiempos post-covid, mientras que el 16% consideran que no se realizó actividades de motivación para los funcionarios.

Para los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba las actividades motivacionales en tiempos post-covid fueron de gran importancia sobre todo para la adaptación a sus sitios de trabajo puesto que, las actividades laborales se las realizaba de manera telemática o virtual, sin embargo, de acuerdo a su percepción un porcentaje reducido indican que no se realizó actividades de tipo motivacional.

## 7. ¿Cómo considera el clima laboral en el que laboró en tiempos COVID-19?

**Tabla 8**

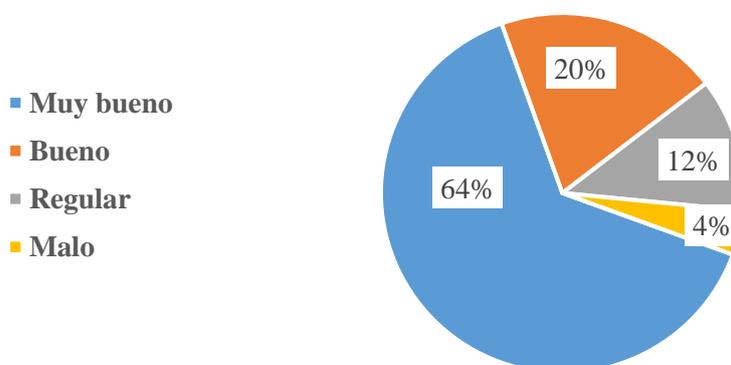
Clima laboral en tiempos COVID-19

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Muy bueno	16	64,0
	2	Bueno	5	20,0
	3	Regular	3	12,0
	4	Malo	1	4,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 7:** Clima laboral en tiempos COVID-19



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### **Análisis e Interpretación**

Se puede visualizar que el 64% de funcionarios consideran que el clima laboral en tiempos de pandemia fue muy bueno, mientras que el 20% consideran que fue bueno, seguido de esto el 12% de funcionarios consideran que fue regular y finalmente un 4% indica que realizó sus actividades en un clima laboral malo.

La percepción de los funcionarios que laboró en época COVID-19 refleja que la institución aportó con los medios necesarios y óptimos para el desarrollo de las labores con normalidad, en la Agencia Nacional de Tránsito la mayoría consideran que la institución generó confianza en tiempos de completa incertidumbre de manera que esto se vio reflejado en sus relaciones laborales y en su desempeño.

**8. ¿Cree usted que el modelo de gestión del departamento de talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba es el adecuado para incrementar el desempeño laboral?**

**Tabla 9**

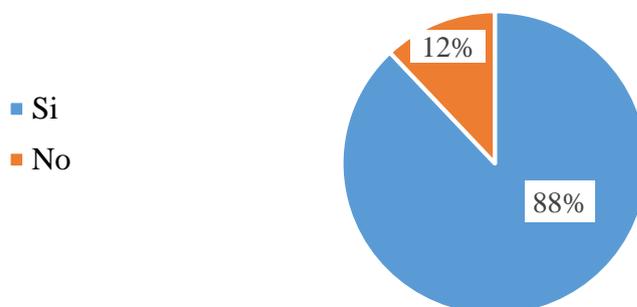
Modelo de gestión

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	22	88,0
	2	No	3	12,0
		<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 8: Modelo de Gestión**



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo al modelo de gestión del departamento de talento humano el 88% de sus funcionarios lo considera adecuado, siendo el 12% restante indica que no es el adecuado para incrementar el desempeño laboral en la institución.

Por esta razón el departamento de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito notablemente se enfoca en la captación, incorporación y el desarrollo profesional de sus funcionarios, de tal manera que organiza y ejecuta las actividades correspondientes de forma positiva encaminadas a satisfacer las necesidades de quienes conforman la institución, denotando compromiso y adecuado accionar.

**9. ¿Considera usted que la gestión de talento humano implementó soluciones creativas frente a los problemas que los funcionarios afrontaron en época covid?**

**Tabla 10**

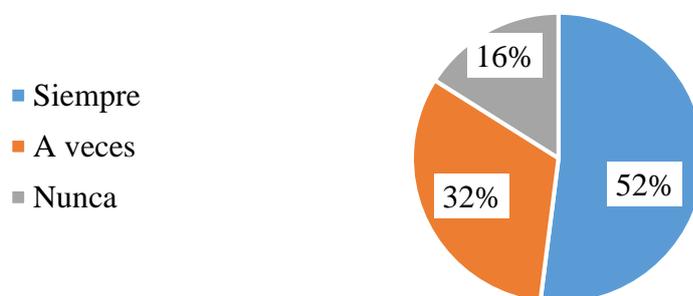
Soluciones creativas frente a los problemas

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Siempre	13	52,0
	2	A veces	8	32,0
	3	Nunca	4	16,0
<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 9:** Implementación de soluciones



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 52% de funcionarios indican que la gestión de talento humano sí implementó soluciones creativas frente a los problemas que afrontaron en época de pandemia, seguido de esto con el 32% indicaron que a veces y por último el 16% de funcionarios indicaron que no se implementó soluciones a problemas en época de pandemia.

Se ha evidenciado en la Agencia Nacional de Tránsito que la mayoría de funcionarios indican que sí se implementaron soluciones creativas, pero no todos respondieron de manera favorable lo que quiere decir que el departamento de talento humano no utilizó herramientas que permitan satisfacer las necesidades de todos los funcionarios en situaciones de incertidumbre.

## 10. Califique el ambiente laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

**Tabla 11**

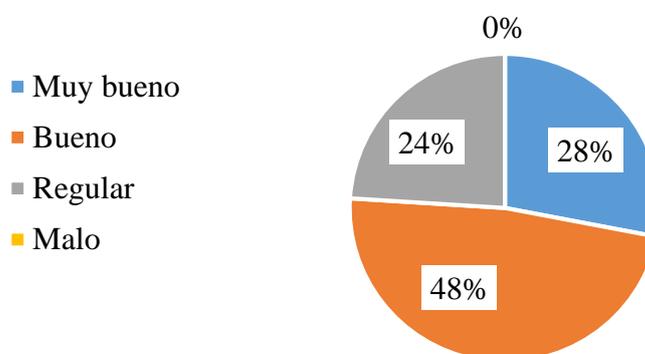
Ambiente laboral

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Muy bueno	7	28,0
	2	Bueno	12	48,0
	3	Regular	6	24,0
	4	Malo	0	00,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 10:** Ambiente laboral



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### Análisis e Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 48% de funcionarios consideran que el ambiente en el que laboran es bueno, seguido de esta se encuentran el 28% de funcionarios opinan que es muy bueno y el 24% restante corresponde a funcionarios creen que el ambiente laboral es regular.

El ambiente laboral es un factor clave para el logro de los objetivos institucionales de este depende el éxito o fracaso de las organizaciones, en el caso de la Agencia Nacional de Tránsito se consideró que existe un buen ambiente laboral con un trato adecuado, relaciones de respeto, motivación, etc. es decir se brinda una calidad de trabajo a sus funcionarios factor que influye en la satisfacción y productividad al momento de desarrollar sus labores.

## 11. ¿La comunicación con sus jefes y compañeros de trabajo es eficaz?

**Tabla 12**

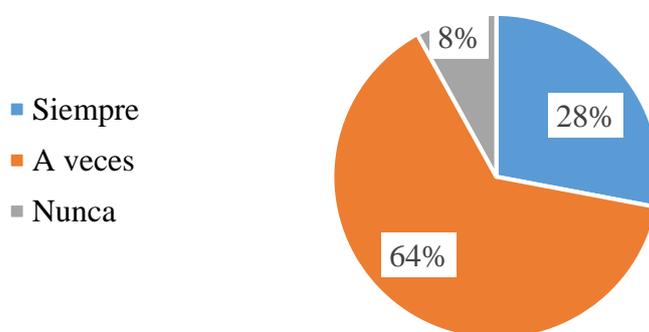
Comunicación

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Siempre	7	28,0
	2	A veces	16	64,0
	3	Nunca	2	8,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 11:** Comunicación



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### Análisis e Interpretación

Con respecto a la comunicación se puede observar que el 64% de funcionarios indican que la comunicación en la institución a veces es eficaz, el 28% consideran que siempre existe una comunicación y un 8% nunca se realiza una comunicación con eficacia.

La comunicación es un elemento clave en el desarrollo de los seres humanos al ser considerados seres sociales, sin embargo, en el caso de la Agencia Nacional de Tránsito de la totalidad de sus funcionarios se puede deducir que la comunicación no es la más óptima, por lo tanto, la institución debe implementar estrategias de manera que la comunicación sea la correcta para todos.

## 12. ¿El desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito denota eficiencia?

**Tabla 13**

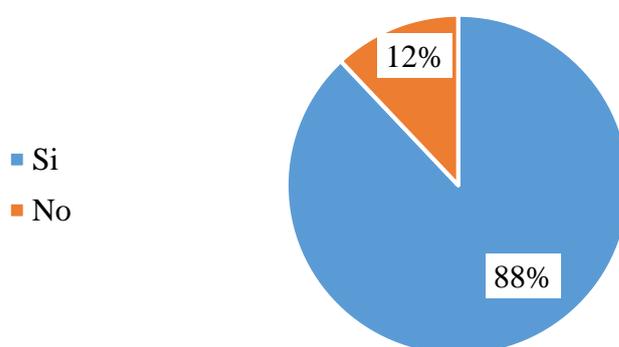
Desempeño laboral

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Si	22	88,0
	2	No	3	12,0
<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 12:** Desempeño laboral



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

### **Análisis e Interpretación**

Se observa que del total de los funcionarios el 88% consideran que el desempeño laboral es eficiente, y el 12% restante indica que no lo es.

En la Agencia Nacional de Tránsito la mayor parte de sus funcionarios se encuentran desempeñando sus labores de manera eficiente sin embargo no todos consideran que sea así, y esto es un riesgo para la institución porque será un factor negativo que impide el cumplimiento de los objetivos.

**13. Califique el grado de compromiso de los funcionarios con la entidad frente a los nuevos retos a causa de la pandemia.**

**Tabla 14**

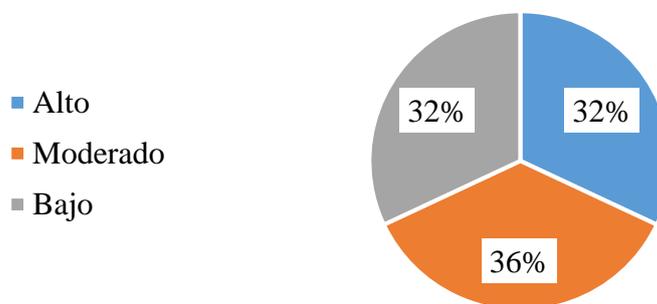
Compromiso

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Alto	8	32,0
	2	Moderado	9	36,0
	3	Bajo	8	32,0
<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 13: Compromiso**



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Análisis e Interpretación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se observa que el 36% de funcionarios indican que es moderado el grado de compromiso de los funcionarios con la entidad frente a los nuevos retos a causa de la pandemia, por otro lado, el 32% manifiestan que es alto y el 32% restante les parece un grado de compromiso bajo.

En la institución el grado de compromiso se encuentra fraccionado y se visualiza una ligera diferencia en las opiniones, dando a entender que los efectos causados por pandemia sobretodo en el ámbito laboral siguen presentes, lo que impide adaptar a todos los funcionarios por igual a la nueva normalidad, esto hace que no se desarrollen de manera efectiva e impide el buen rendimiento.

#### 14. ¿La institución comparte y premia el reconocimiento de sus logros?

**Tabla 15**

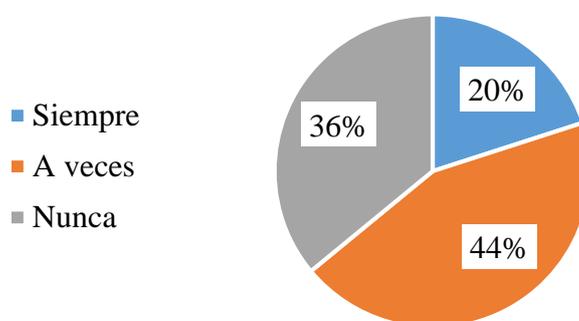
Reconocimiento de logros

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Siempre	5	20,0
	2	A veces	11	44,0
	3	Nunca	9	36,0
	<b>Total</b>		<b>25</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 14:** Reconocimiento de logros



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

#### **Análisis e Interpretación**

Con respecto al reconocimiento de logros se puede referir que un 44% de sus funcionarios indican que a veces se comparte y premia el reconocimiento de logros, seguido del 36% que mencionan que siempre, y mientras que un 20% restante manifiestan que nunca.

El reconocimiento de logros en la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba no está siendo el adecuado puesto que sus funcionarios ejercen sus labores sin motivación alguna de lograr ser premiados a nivel institucional.

**15. ¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en la Agencia Nacional de Tránsito luego de los múltiples desafíos causados por el COVID-19?**

**Tabla 16**

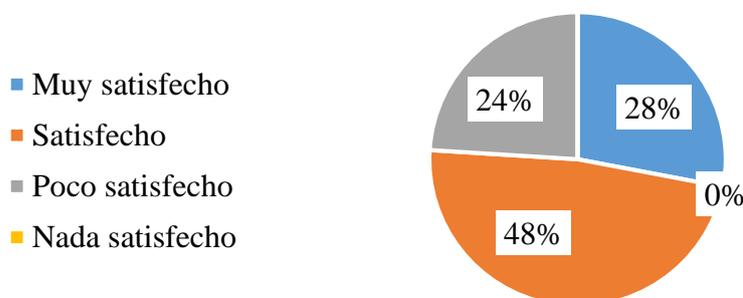
Satisfacción laboral

			<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Válido	1	Muy satisfecho	7	28,0
	2	Satisfecho	12	48,0
	3	Poco satisfecho	6	24,0
	4	Nada satisfecho	0	00,0
<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>100.0</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Gráfico 15:** Satisfacción laboral



**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

**Análisis e Interpretación**

Se observa que del total de los funcionarios el 48% consideran que se sienten satisfechos con la labor que realiza en la Agencia Nacional de Tránsito luego de los múltiples desafíos causados por el COVID-19, el 28% indican que se siente muy satisfechos, y el 24% se encuentran poco satisfechos con la labor realizada en la institución.

Se evidencia en los resultados obtenidos pues no todos se encuentran satisfechos con la labor que realizan luego de una pandemia, el departamento de talento humano es el encargado de prestar atención a este factor puesto que, la satisfacción laboral se verá reflejado en la productividad en la institución sobretodo en momentos de retos o crisis.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1 Discusión de los resultados obtenidos**

Conforme a los resultados obtenidos de las herramientas para la recopilación de información dentro de la presente investigación se establecieron los siguientes puntos de mayor importancia:

Resulta acertado que la mayoría de los funcionarios públicos conozcan la filosofía institucional puesto que, el trabajo que realizan tiene relación directa en el cumplimiento de los objetivos institucionales; de lado opuesto quienes desconocen la misión y visión de la institución no dan la importancia que merecen estos elementos que pueden influir en la correcta aplicación de los objetivos estratégicos y el adecuado manejo de la institución.

Las actividades motivacionales implementadas en tiempos post-covid influyeron de manera positiva en los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito porque pese a la época complicada que laboralmente afectó a nivel mundial, estas sirvieron para apaciguar o disminuir el impacto dentro del desarrollo de sus funciones ayudando a los funcionarios a estar estables en los ámbitos físicos, psicológicos emocionales y sociales. Esto se ve reflejado al tener un ambiente laboral óptimo que reduce las situaciones conflictivas que puedan presentar por el incorrecto manejo de la crisis como fue el estrés y la depresión.

El modelo de gestión aplicado al talento humano de la institución fue organizado y estructurado de manera personal para que cada funcionario potencialice sus fortalezas en el desarrollo de sus funciones y minimice aquellos puntos a mejorar. Por lo tanto, fue importante la implementación de soluciones creativas como mecanismos aplicados por el departamento de talento humano para incrementar el desempeño laboral, consecuentemente se obtuvieron los resultados proyectados.

Actualmente es evidente que el ambiente laboral en época covid, post-covid y en el presente es totalmente distinto en cada situación, pues en las dos primeras se aplicaron mecanismos en el modelo de gestión de acuerdo a las necesidades de ese tiempo, por lo que el ambiente laboral en líneas generales era el óptimo y el adecuado; en la tercera que corresponde a tiempos actuales y a la omisión de aplicación de los nombrados mecanismos existe un ambiente laboral fragmentado dando como resultado que la cuarta parte de funcionarios perciben que el ambiente laboral es regular o malo.

Los funcionarios consideran que la comunicación con sus jefes y compañeros es menos eficaz que en época covid debido a que en la situación de emergencia sanitaria la institución fomentó el uso de medios tecnológicos como: teletrabajo, plataformas digitales, correos electrónicos, llamadas telefónicas, y uso de redes sociales para tener una comunicación más cercana e informal entre pares. Diferente ocurre en la actualidad porque de acuerdo a los resultados el uso de la comunicación tradicional no es la más óptima.

El desempeño laboral actual cumple las expectativas institucionales denotando eficiencia en el cumplimiento de sus labores y de los objetivos estratégicos institucionales. Sin embargo, el grado de compromiso institucional se encuentra seccionado e indica la

diferencia de opiniones entre los funcionarios, sobre todo frente a los efectos causados por la pandemia del COVID-19 generando efectos adversos en el correcto desempeño laboral.

La institución comparte y premia el reconocimiento de sus logros en ocasiones lo que es un factor motivante para que sus funcionarios se consideren piezas claves en el éxito de la organización pues al ser reconocidos no solamente a nivel interno y que sirva de ejemplo para los demás sino con incentivos que expresen la gratitud de la institución con la buena labor realizada y siendo recíprocos en la retención del buen personal.

La satisfacción laboral tras los múltiples desafíos causados por la pandemia del COVID-19 en la Agencia Nacional de Tránsito refleja satisfacción por parte de sus funcionarios puesto que la institución se encargó de adaptar nuevas formas de laborar, así como también se encargaron de mitigar los efectos adversos para que los funcionarios puedan desarrollarse de la mejor manera y al contrario verla como una oportunidad para introducir nuevas prácticas laborales del mundo actual.

## 4.2 Hipótesis

**Hipótesis nula:** La gestión del talento humano en tiempos post-covid no influye en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

**Hipótesis alternativa:** La gestión del talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

### 4.2.1 Comprobación de hipótesis

Como lo define Hernández Sampieri R, et al., (2014): La chi cuadrada es una prueba estadística usada para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas, los niveles de medición son nominales u ordinales y se lo representa con  $X^2$ .

Es importante realizar antes una tabulación cruzada con las variables de estudio, en la presente investigación se tomaron en consideración las preguntas 8 y 12 del cuestionario.

**La fórmula de la chi cuadrada es:**

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

En donde:

$X^2$  = Chi cuadrada

$F_o$  = frecuencia observada

$F_e$  = frecuencia esperada

### Tabla cruzada

Se indican las frecuencias observadas y las frecuencias esperadas de las dos preguntas que contienen las variables de estudio, utilizando el 95% como nivel de confianza y un 5% de margen de error correspondiente al 0.05.

**¿Cree usted que el modelo de gestión del departamento de talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba es el adecuado para incrementar el desempeño laboral? \* ¿El desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito denota eficiencia?**

**Tabla 17:** Tabla cruzada

		¿El desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito denota eficiencia?		Total	
		Si	No		
¿Cree usted que el modelo de gestión del departamento de talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba es el adecuado para incrementar el desempeño laboral?	Si	Recuento	21	1	22
		Recuento esperado	19,4	2,6	22
	No	Recuento	1	2	3
		Recuento esperado	2,6	0,4	3
Total	Recuento	22	3	25	
	Recuento esperado	22	3	25	

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

**Elaborado por:** Irene López.

Se utilizó la herramienta SPSS para el procesamiento de los datos los mismos que se obtuvieron de la encuesta aplicada a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba.

**Tabla 18:** Prueba Chi cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,648a	1	0,002		
Corrección de continuidad <sup>b</sup>	4,662	1	0,031		
Razón de verosimilitud	6,391	1	0,011		
Prueba exacta de Fisher				0,029	0,029
Asociación lineal por lineal	9,262	1	0,002		
Nº de casos válidos		<b>25</b>			

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba (SPSS)

**Elaborado por:** Irene López.

**Tabla 19:** Frecuencias esperadas

Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
21	19,40	1,60	2,56	0,13
1	2,60	-1,60	2,56	0,98
1	2,60	-1,60	2,56	0,98
2	0,40	1,60	2,56	6,40
22	22,0	0,00	0,00	0,00
3	3,00	0,00	0,00	0,00
Total X <sup>2</sup> calculado				<b>8,50</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba (SPSS)

**Elaborado por:** Irene López.

A continuación, se determinará el valor de la tabla  $X^2$ , para lo cual se necesita los niveles de significación que es el 0,002 y los grados de libertad que se los calculará de esta manera:

$GL = (filas-1) (columnas-1)$

$GL = (2-1) (2-1)$

$GL = 1$

### Tabla Valores tabulados de Chi cuadrado

Tabla A.5 (continuación) Valores críticos de la distribución chi cuadrada

v	$\alpha$						
	0.30	0.25	0.20	0.10	0.05	0.025	0.02
1	1.074	1.323	1.642	2.706	3.841	5.024	5.412
2	2.408	2.773	3.219	4.605	5.991	7.378	7.824
3	3.665	4.108	4.642	6.251	7.815	9.348	9.837
4	4.878	5.385	5.989	7.779	9.488	11.143	11.668
5	6.064	6.626	7.289	9.236	11.070	12.832	13.388
6	7.231	7.841	8.558	10.645	12.592	14.449	15.033
7	8.383	9.037	9.803	12.017	14.067	16.013	16.622
8	9.524	10.219	11.030	13.362	15.507	17.535	18.168

Fuente: Probabilidad y estadística, Walpole, et al, 9na edición.

#### 4.2.2 Línea de Razonamiento

Los criterios para la evaluación de la hipótesis son los siguientes:

- Si el  $X^2$  calculado es mayor que el  $X^2$  tabulado, se acepta la hipótesis alternativa  $H_1$ .
- Si el  $X^2$  calculado es menor que el  $X^2$  tabulado, se acepta la hipótesis nula  $H_0$ .

El resultado luego de realizar los cálculos necesarios es el siguiente:

$X^2$  calculado en SPSS es mayor al  $X^2$  tabulado  $\rightarrow 8,50 > 3,84$

De acuerdo a esta afirmación, se obtiene el valor del Chi cuadrado de 8,50 el mismo que es mayor a 3,8415 que es el determinado en la tabla de distribución de frecuencias. De este modo la hipótesis establecida se comprueba utilizando la prueba del Chi cuadrado, siendo la hipótesis alternativa aceptada y por otro lado se rechaza la hipótesis nula, finalmente se manifiesta que: La gestión del talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- ✧ La investigación realizada diagnóstica que en la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba, el departamento de talento humano realizó una gestión adecuada en tiempos de pandemia la misma que se reflejó en el ambiente laboral de aquella época considerándose muy bueno, esto gracias a mecanismos y actividades motivacionales en post-covid, pero actualmente la gestión de talento humano no es la más adecuada ya que denota un grado moderado de compromiso en sus funcionarios, una mediana satisfacción laboral, escaso reconocimiento de logros, siendo estos factores que influyen en el desempeño laboral y este no sea el más satisfactorio posible.
- ✧ Entre los aspectos más importantes dichos por varios autores es destacar la importancia del uso de herramientas y mecanismos utilizados para la motivación y el correcto desempeño laboral en tiempos pandemia del COVID-19. En síntesis, la gestión del talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba ha invertido su conocimiento en la ejecución de procesos desde la planificación, desarrollo y control desde el momento de la selección y reclutamiento hasta el desarrollo de los funcionarios y la importancia del desempeño laboral como pieza clave para el éxito o fracaso de la institución.
- ✧ Para finalizar, la evidencia que se presentó anteriormente demuestra que la gestión realizada por el departamento de talento humano no es la más adecuada, tampoco satisface las necesidades de la totalidad de sus funcionarios, por lo que es necesario implementar estrategias que coadyuven en el desempeño laboral y este a su vez reflejarse en la calidad de servicio ofrecido por la institución.

## 5.2 Recomendaciones

- ✧ Se recomienda al departamento de talento humano de la Agencia de Tránsito implementar en su gestión un plan para tiempos de retos o incertidumbre, el mismo que permita el aumento del compromiso de los funcionarios, una comunicación eficaz entre todos quienes conforman la institución, el aumento de su satisfacción laboral, etc. y que como resultado de la replicación del mismo se obtenga un correcto desempeño laboral.
- ✧ La importancia de una adecuada gestión del talento humano en tiempo post-covid ha dado como resultado que el personal que labora en diversas organizaciones cumpla con las expectativas en tiempos de crisis, de este modo se sugiere al departamento encargado del talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito aplicar adecuadamente un proceso de gestión acorde a las necesidades emergentes y así influir en una mejora continua en el rendimiento de sus funcionarios.
- ✧ Se recomienda a la analista de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito de la ciudad de Riobamba, dar solución a las diferentes problemáticas con la aplicación de estrategias diseñadas en este trabajo de manera que contribuyan en la mejora del desempeño laboral en la institución.

## CAPITULO VI: PROPUESTA

### 6. Estrategias de mejora

#### 6.1 Tema

Diseñar estrategias de gestión de talento humano que permitan una mejora en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.

**Tabla 20**

Propuesta de Estrategias

<b>Campos de mejora</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Acciones o Actividades</b>	<b>Responsable</b>
Comunicación	Implementar técnicas de comunicación efectiva.	Dar paso a los requerimientos de los funcionarios de manera que la comunicación sea clara, flexible, empática y lo más personalizada posible es decir una comunicación óptima para el logro de los resultados y aumento del trabajo en equipo; por consecuencia un buen clima laboral para el mejoramiento de su rendimiento y productividad.	-Escuchar inquietudes, requerimientos, dudas. -Respetar emociones, dejar a un lado las suposiciones y juicios de valor. -Evitar generalizaciones.	Director y Analista de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba
Reconocimiento de logros	Implementar salarios emocionales dentro de la institución.	Este tipo de reconocimiento no monetario ni económico en la actualidad es poco conocido, en situaciones de pandemia el principal actor fue el ser humano que tuvo que afrontar retos	-Premiar y compartir logros de cada funcionario con toda la institución de manera	Director y Analista de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

		desconocidos, y es el caso de las instituciones públicas y sin reconocimiento alguno. Estas acciones permitirán a los funcionarios sentirse satisfechos, motivados y reconocidos por su buena labor por consecuencia los hará más productivos; y la institución tendrá una reducción de costos de selección de personal.	que se exponga en carteleras, correos, etc. -Incluir un lugar de descanso y esparcimiento dentro de la empresa, adecuar un espacio para el cuidado de hijos de funcionarias madres, oportunidades de crecimiento.	
Compromiso y motivación frente a retos	Promover el desarrollo de los funcionarios con el uso del Coaching.	Motivar a los funcionarios a auto conocerse, tener una participación activa en donde se identifique habilidades, fortalezas, puntos de mejora, y para afrontar momentos de estrés elevado, pues esto permitirá a la institución tener personal proactivo, capacitado, adaptado, creativo y motivado ante ciertos tipos de situaciones como lo fue la pandemia COVID-19 y sus consecuencias.	Crear espacios mensuales de esparcimiento, de manera presencial u online con funcionarios capacitados en psicología, coaching y liderazgo	Director y Analista de talento humano de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba

Elaborado por: Irene López

## **Bibliografía**

Agencia Nacional de Tránsito. (2022). Filosofía organizacional.

Aldáz, S; Cejas, M; Liccioni, E y Palacios, E. (2022). Las Competencias Laborales en la Formación Universitaria del Talento Humano: Una Ruta Profesional en el Turismo. Revista Educare. IPB.

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. (6ta Edición). Editorial Episteme.

Ávila, C. (2017). Plan estratégico de la agencia nacional de tránsito de la ciudad de Quito, período 2017-2021.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. Tercera Edición. Mc Graw Hill.

Diario La Prensa. (2022). La ANT inauguró ayer su nueva sede para atención.

Esteves, A.(2020). El impacto del COVID-19 en el mercado de trabajo de Ecuador. Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública. Vol. 7 No. 2. FLACSO, Ecuador.

Farji-Brener,A. (2007). Una forma alternativa para la enseñanza del método hipotéticodeductivo. Revista Scielo.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P.(2014). Metodología de la Investigación. 6ta Edición. Mc Graw Hill.

Hidalgo, J. (2015). El clima organizacional afecta en el desempeño laboral de la Empresa Importador Ferretero Trujillo CIA. Ltda. en la matriz en la ciudad de Quito.

Huayllani, J. (2021). Secuelas psicológicas post covid - 19 y desempeño laboral en profesional de enfermería en un hospital de tercer nivel Lima, 2021. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo).

Maps, G.(2022). Ubicación de la Agencia Nacional de Tránsito. Riobamba, Chimborazo.

Monesterolo, G. (2020). Impacto del Covid-19 en las relaciones laborales en Ecuador.

Organización Internacional del Trabajo (Observatorio) (2020). La Covid-19 y el mundo del trabajo. 5ta edición.

Ripani,L. (2022). Impacto del COVID-19 en el mercado laboral. BID

Rodríguez Jiménez, A., & Pérez Jacinto, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista Escuela de Administración de Negocios, Edición. 82.

Universidad Internacional de la Rioja. (2021). ¿Qué es la gestión del talento humano y cuál es su ámbito de aplicación?.UNIR Ecuador - Maestrías y Grados virtuales.

Vallejo, L. (2016). Gestión del Talento Humano. La Caracola Editores.

## ANEXOS

### Anexo I. Matriz lógica

<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Cómo la gestión de talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba?	Determinar la gestión del talento humano en tiempos post-covid y el desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.	La gestión del talento humano en tiempos post-covid influye en el desempeño laboral de los funcionarios en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.
<b>Sistematización del Problema</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>
¿Cómo es la Gestión del talento humano y el desempeño laboral durante tiempos post-covid en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba?	Diagnosticar la Gestión de talento humano y el desempeño laboral durante tiempos post-covid en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.	
¿Cuáles son las opiniones de varios autores sobre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba?	Fundamentar teóricamente la gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.	
¿Cuáles deben ser las estrategias que permitan una mejora en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba?	Diseñar estrategias de gestión de talento humano que permitan una mejora en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.	

**Elaborado por:** Irene López.

## Anexo II. Operacionalización de las variables

Variable Independiente: Gestión del Talento Humano.

<b>Variable independiente: Gestión del Talento Humano</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
La gestión del talento humano refiere al conjunto de procesos (selección y reclutamiento, desarrollo y capacitación, evaluación, compensación), necesarios para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a los recursos humanos. Chiavenato, I. (2009)	Selección y Reclutamiento	-Número de Vacantes  -Promedio de entrevistas para contratación  -Porcentaje de Personas seleccionadas.  -Índice de tasa de abandono de solicitud.	Encuesta  Textos especializados
	Desarrollo y Capacitación	-Índice de personal capacitado.  -Número de capacitaciones  -Nivel de Cumplimiento del plan de capacitación  -Tipo de competencias específicas	
	Compensación	-Número de incentivos por metas mensuales.  -Registro de reconocimientos.  -Porcentaje de Satisfacción de personal respecto al incentivo  -Porcentaje de remuneración fija.	

Elaborado por: Irene López.

Variable Dependiente: Desempeño laboral

<b>Variable Dependiente: Desempeño Laboral</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
El desempeño laboral es el proceso que permite evaluar el actuar de los empleados para alcanzar las metas grupales de forma eficiente. Stoner, F. (1994)	Evaluación Individual	-Porcentaje de Compromiso Institucional  -Promedio de propósitos planificados  -Indicador de Ejecución de metas	Encuesta  Textos especializados
	Medición Grupal	-Porcentaje de Trabajo en equipo  -Número de metas grupales alcanzadas  -Nivel de Cooperación.	
	Proceso	-Indicador de productividad  -Porcentaje de procesos por Área  -Nivel de eficacia	

**Elaborado por:** Irene López.

### Anexo III. Encuesta



UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE  
CHIMBORAZO



La presente encuesta está dirigida a los funcionarios de la Agencia Nacional de Tránsito en la ciudad de Riobamba, con el objetivo de determinar la gestión del tanto humano en tiempos post-covid y su influencia en el desempeño laboral.

#### 1. ¿Cuál es su género?

a) Femenino	<input type="checkbox"/>
b) Masculino	<input type="checkbox"/>

#### 2. Seleccione su rango de edad

a) 18-30 años	<input type="checkbox"/>
b) 31-50 años	<input type="checkbox"/>
c) Mayor a 50 años	<input type="checkbox"/>

#### 3. ¿Conoce la filosofía organizacional de la Agencia Nacional de Tránsito? (misión, visión, objetivos)

a) Si	<input type="checkbox"/>
b) No	<input type="checkbox"/>

#### 4. ¿Usted cree que los objetivos estratégicos institucionales son vitales en la institución?

a) Siempre	<input type="checkbox"/>
b) A veces	<input type="checkbox"/>
c) Nunca	<input type="checkbox"/>

#### 5. ¿Conoce los objetivos estratégicos institucionales de la Agencia Nacional de Tránsito?

a) Si	<input type="checkbox"/>
b) No	<input type="checkbox"/>

#### 6. ¿Usted cree que el departamento de Recursos Humanos realizó actividades motivacionales para los funcionarios en tiempos post-covid?

a) Siempre	
b) A veces	
c) Nunca	

**7. ¿Cómo considera el clima laboral en el que laboró en tiempos COVID-19?**

a) Muy bueno	
b) Bueno	
c) Regular	
d) Malo	

**8. ¿Cree usted que el modelo de gestión del departamento de talento humano en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba es el adecuado para incrementar el desempeño laboral?**

a) Si	
b) No	

**9. ¿Considera usted que la gestión de talento humano implementó soluciones creativas frente a los problemas que los funcionarios afrontaron en época covid?**

a) Siempre	
b) A veces	
c) Nunca	

**10. Califique el ambiente laboral en la Agencia Nacional de Tránsito Riobamba.**

a) Muy bueno	
b) Bueno	
c) Regular	
d) Malo	

**11. ¿La comunicación con sus jefes y compañeros de trabajo es eficaz?**

a) Siempre	
b) A veces	
c) Nunca	

**12. ¿El desempeño laboral en la Agencia Nacional de Tránsito denota eficiencia?**

a) Si	
b) No	

**13. Califique el grado de compromiso de los funcionarios con la entidad frente a los nuevos retos a causa de la pandemia.**

a) Alto	
b) Moderado	
c) Bajo	

**14. ¿La institución comparte y premia el reconocimiento de sus logros?**

a) Siempre	
b) A veces	
c) Nunca	

**15. ¿Se siente satisfecho con la labor que realiza en la Agencia Nacional de Tránsito luego de los múltiples desafíos causados por el COVID-19?**

a) Muy satisfecho	
b) Satisfecho	
c) Poco satisfecho	
d) Nada satisfecho	